

VYSOKÁ ŠKOLA OBCHODNÍ A HOTELOVÁ

Studijní obor: Management hotelnictví a cestovního ruchu

Mária SRNÁNKOVÁ

MARKETINGOVÝ MANAGEMENT VYBRANÍHO  
UBYTOVACÍHO ZAŘÍZENÍ V ŽILINSKOM KRAJI

Marketing Management in the Given Accomodation Facility in Žilina Region

BAKALÁRSKA PRÁCA

Vedúci bakalárskej práce:

PhDr. et. Mgr. Emanuel Orban, PhD.

Brno, 2018

# VYSOKÁ ŠKOLA OBCHODNÍ A HOTELOVÁ

Katedra hotelnictví a cestovního ruchu

Akademický rok: 2017/2018

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Jméno a příjmení studenta: Mária Srnánková

Osobní číslo: 14632037

Studijní program: Gastronomie, hotelnictví a turismus (B6503)

Studijní obor: Management hotelnictví a cestovního ruchu (6501R027)

**TÉMA PRÁCE: MARKETINGOVÝ MANAGEMENT VYBRANÍHO UBYTOVACÍHO ZAŘÍZENÍ V ŽILINSKÉM KRAJI**

**TÉMA PRÁCE V AJ:**  
**MARKETING MANAGEMENT IN THE GIVEN ACCOMODATION FACILITY IN ŽILINA REGION**

### **Cíl stanovený pro vypracování BP**

#### 1. Teoretické část BP:

-v rámci teoretické části je třeba z dostupných publikací zpracovat literární rešerši k zadanému tématu. Je třeba se zaměřit na marketingový mix a jeho jednotlivé prvky, včetně vysvětlení tzv. rozšířeného marketingového mixu. Součástí této části bude i přehled, význam a kategorizace ubytovacích zařízení.

#### 2. Praktická část BP:

##### - Analytická část:

- v analytické části je třeba popsat a posoudit stávající situaci v jednom konkrétním podnikatelském subjektu podle dostupnosti dat a možnosti získání informací. Bude navržena metodika sběru dat (dotazníkové šetření či řízení rozhovor a záznamový arch.)

##### Návrhová část:

- V návrhové části bakalářské práce bude navržena nová nebo inovace stávající marketingové strategie a to pro konkrétní firmu- ubytovací zařízení ve vymezené oblasti. Součástí bude i zpracování základního rozpočtu pro navrhované řešení.

Při zpracování vycházejte z pomůcky vydané VŠOH Brno.

Rozsah bakalářské práce bez příloh: 2 AA


Forma zpracování bakalářské práce: tištěná i elektronická

Seznam doporučené literatury:

- [ 1 ] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Marketing v cestovním ruchu: jak uspět v domácí i světové konkurenci. 2 vyd. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-4209-0.
- [ 2 ] KIRÁLOVÁ, Alžbeta. Marketing hotelových služeb: 1 vyd. Praha: Ekopress, 2002. ISBN 80-86119-44-0.
- [ 3 ] PALATKOVÁ, Monika. Marketingový management destinací. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-3749-2

Další literatura dle doporučení vedoucího bakalářské práce.

Vedoucí bakalářské práce:

  
PhDr. et. Mgr. Emanuel Orban, PhD,

Katedra hotelnictví a cestovního ruchu

Datum zadání bakalářské práce: 2. května 2017

Termín odevzdání bakalářské práce: 13. dubna 2018

V Brně dne: 29. září 2017

L. S.  
VYSOKÁ ŠKOLA  
OBCHODNÍ A HOTELOVÁ s.r.o.  
Bosonožská 9, 625 00 Brno

  
Ing. Katarína Mrkvová, PhD.

vedoucí katedry

  
Ing. Zdeněk Málek, Ph.D.

prorektor pro vzdělávací činnost

Meno a priezvisko autora: Mária Srnánková  
Názov bakalárskej práce: Marketingový management vybraného ubytovacieho  
zařízení v Žilinskom kraji  
Názov bakalárskej práce v AJ: Marketing Management in the Given Accomodation  
Facility in Žilina Region  
Študijný odbor: Management hotelnictví a cestovního ruchu  
Vedúci bakalárskej práce: PhDr. et. Mgr. Emanuel Orban, PhD.  
Rok obhajoby: 2018

**Anotácia:**

Predmetom záverečnej bakalárskej práce je „Marketingový management vybraného ubytovacieho zařízení v Žilinskom kraji“. Práca pozostáva z dvoch častí. V teoretickej časti sa poukazuje na literárnu rešerše so zameraním sa na bližšiu charakteristiku marketingového mixu, klasifikáciu a kategorizáciu hotelov. Hlavným cieľom bakalárskej práce je analyzovať a zhodnotiť marketingové nástroje v Hoteli Dubná Skala\*\*\*\*. Pre zhodnotenie vonkajšieho prostredia hotela je použitá STEP analýza. Súčasťou praktickej časti bakalárskej práce je návrhová časť, ktorej výstupom je súhrn doporučení a návrhov na zlepšenie chodu analyzovaného hotela.

**Kľúčové slová:** marketing, marketingový mix, hotel, manažér, STEP analýza

**Annotation:**

The subject of the final bachelor's thesis is the „Marketing management of a selected accomodation facility in Žilina region“. Work consists of two parts. In the theoretical part, literary research focuses on the closer characterization of the marketing mix, classification and categorization of hotels. The main goal of the bachelor thesis is to analyze and evaluate the marketing tools at the Hotel Dubná Skala\*\*\*\*. The STEP analysis is used to evaluate the hotel's outdoor environment. Part of the practical part of the bachelor thesis is the design part, the output of which is a summary of recommendations and suggestions for improving the operation of the analyzed hotel.

**Key words:** marketing, marketing mix, hotel, manager, STEP analysis

Prehlasujem, že bakalársku prácu *Marketingový management vybraného ubytovacieho zariadení v Žilinskom kraji* som vypracovala samostatne pod vedením *PhDr. et. Mgr. Emanuel Orban, PhD.* a uviedla som v nej všetky použité literárne a iné odborné zdroje v súlade s aktuálne platnými právnymi predpismi a vnútornými predpismi Vysokej školy obchodnej a hotelovej v Brne.

V Brne dňa 13.4. 2018

Vlastnoručný podpis autora

Na tomto mieste by som rada poďakovala vedúcemu mojej bakalárskej práce PhDr. et. Mgr. Emanuelovi Orbanovi, PhD. za rady a pripomienky pri spracovaní bakalárskej práce. Ďalej by som rada poďakovala manažérke marketingového oddelenia Hotela Dubná Skala\*\*\*\* Ing. Marcele Šuštiakovej za ústretovosť a poskytnuté informácie. V neposlednom rade chcem poďakovať mojej rodine a priateľovi za pevné nervy a za podporu.

## Obsah

1	Marketingový mix.....	11
1.1	Produkt .....	11
1.2	Cena.....	15
1.2.1	Zľava .....	16
1.3	Distribúcia.....	17
1.4	Propagácia, komunikácia.....	18
2	Rozšírený marketingový mix.....	20
2.1	Ľudia.....	20
2.2	Balíčky služieb.....	20
2.3	Tvorba programov.....	20
2.3.1	Podpora predaja .....	21
2.4	Partnerstvo a spolupráca.....	21
2.5	Procesy .....	21
3	Hotel – funkcie, druhy, klasifikácia .....	23
3.1	Kategorizácia hotelových ubytovacích zariadení .....	23
3.2	Klasifikácia hotelových ubytovacích zariadení .....	25
4	Hotelový management.....	27
4.1	Manažérske funkcie a úlohy .....	27
4.2	Plánovanie.....	28
4.3	Organizovanie .....	29
	Personálny manažment .....	30
4.3.1	Role personalistov:.....	30
4.4	Vedenie ľudí .....	31
4.4.1	Vlastnosti manažéra .....	31
4.5	Kontrolovanie .....	32
4.5.1	System kontroly .....	32
4.6	Pracovná náplň top managementu .....	32
4.7	Pracovná náplň stredného managementu .....	34
5	Charakteristika ubytovacieho zariadenia.....	38
5.1	STEP analýza.....	38
5.2	Organizačná štruktúra hotela Dubná Skala .....	40
5.3	História analyzovaného hotela .....	41

5.4	Ciele, vízie a poslanie podniku .....	41
6	Analýza nástrojov marketingového mixu.....	43
6.1	Produkt .....	43
6.1.1	Ubytovacie služby.....	43
6.1.2	Gastronomické služby .....	44
6.1.3	Konferenčné služby.....	45
6.1.4	Wellness služby .....	45
6.1.5	Iné akcie.....	45
6.2	Cena.....	46
6.3	Distribúcia.....	47
6.4	Propagácia.....	47
7	Rozšírený marketingový mix.....	49
7.1	Zamestnanci .....	49
7.1.1	Motivácia.....	49
7.1.2	Zákazníci .....	49
7.2	Balíčky služieb.....	51
8	Hotel- funkcie, druhy, klasifikácia.....	54
8.1	Kategorizácia a klasifikácia hotelového zariadenia .....	54
8.2	Hotelový management.....	54
8.3	Plánovanie.....	55
8.4	Organizovanie .....	55
8.5	Vedenie ľudí .....	55
8.6	Kontrolovanie .....	56
8.6.1	Dotazníkové šetrenie .....	56
9	Návrhová časť .....	59
9.1	Návrhy na tvorbu nových balíčkov .....	59
9.2	Návrh na novú kooperáciu.....	60
9.3	Návrh na zavedenie noviniek do reštaurácie .....	62



## Úvod

V súčasnej dobe sa častejšie podniky v oblasti cestovného ruchu stretávajú s nepriaznivou finančnou situáciou na trhu. Tento neuspokojivý stav súvisí s viacerými internými a externými dôvodmi. Tvorba marketingového mixu pomáha organizáciám dosahovať stanovené marketingové ciele a následne si udržať pozitívnu finančnú situáciu a následne prispieť k trvalo udržateľnému rozvoju. Marketing do istej miery zvyšuje dopyt zákazníkov a snaží sa budovať pozitívny imidž medzi potencionálnymi spotrebiteľmi. Predmetom bakalárskej práce je analýza marketingového mixu v klasickej a rozšírenej podobe vo vybranom hoteli.

Bakalárska práca sa venuje aj analýze marketingových nástrojov vo vybranom hoteli, aby si daný podnik uvedomil svoje prípadné nedostatky, ktoré je potrebné včas eliminovať kvôli obštatii ubytovacieho zariadenia v konkurencii. S tým následne aj súvisí aj identifikácia silných stránok, následných strategických priorít, ktorými by hotel dosiahol konkurenčnú výhodu oproti konkurenčným firmám.

Cieľom bakalárskej práce je definovať z teoretického hľadiska prvky marketingového mixu služieb a následne na to zhodnotiť a analyzovať nástroje marketingového mixu z praktického hľadiska vo vybranom hotelovom zariadení. Konečným cieľom pre analyzovaný hotel je navrhnutie skvalitnenie stávajúcich a prípadne navrhnutie nových služieb.

Bakalárska práca sa rozdelí do teoretickej a praktickej časti. Teoretická časť bakalárskej práce je cielená na koordináciu základnej terminológie marketingu syntetizovanej s nástrojmi marketingového mixu v hotelierstve. V prvej časti sa pracuje s metódou literárnej rešerše pomocou metód, ako sú indukcia, dedukcia a analýza.

Súčasťou práce je praktická časť, ktorá je zameraná na analýzu a zhodnotenie marketingového mixu v zvolenom hoteli Dubná Skala\*\*\*\*. V praktickej časti práce je použitá kooperácia analytickej a návrhovej časti. V analytickej časti sa rozoberá súčasný stav analyzovaného hotela s dôrazom na prvky marketingového mixu. Kľúčovým faktorom je výstup v návrhovej časti, kde sa pre vybraný hotel odporúčajú stratégie na skvalitnenie pôsobenia daného subjektu na konkurenčnom trhu. Pomocou STEP analýzy a dotazníkového šetrenia sa determinujú kvality a nedostatky v sledovanom hoteli. V bakalárskej práci sa používa metóda vlastného pozorovania firmy z vnútra.

## **I. TEORETICKÁ ČASŤ**

# 1 Marketingový mix

Jedným z hlavných pojmov v modernej teórii marketingu je marketingový mix. Je to súbor marketingových nástrojov. Tieto nástroje umožňujú firme a organizáciám dosiahnuť svoje ciele na cieľovom trhu zásluhou uspokojenia prianí, potrieb a riešenia problémov. Predstavuje základ pre rozmiestňovanie finančných prostriedkov a ľudských zdrojov, uľahčuje komunikáciu, analyzuje možnosti a vymedzuje zodpovednosti. Tvorba marketingového mixu je taktiež základnou súčasťou stratégie, ktorá skúma možnosti a kapacitu hotela vzhľadom k vybranému, konkrétnemu segmentu a aj najvýznamnejším konkurentom. Ako už vyplýva z definície, marketingový mix tvorí niekoľko prvkov, kde je každý s každým prepojený. Klasická podoba je tvorená štyrmi prvkami, označovaných 4P [1,2,3].

## 1.1 Produkt

Produkt je čokoľvek hmotné alebo nehmotné, čím uspokojíme potreby spotrebiteľa alebo firemného zákazníka. Taktiež je všetkým, čo je výhodné, alebo nevýhodné. Niečo, čo získame nejakou výmenou. Je to komplikovaná kombinácia hmotných a nehmotných prvkov, vrátane funkčných, sociálnych a psychologických užitočných hodnôt. Produktom môže byť aj služba, myšlienka, tovar alebo akákoľvek kombinácia týchto troch kategórií. Všetko, čo môžeme na trhu ponúknuť tak, že to môžeme získať, používať, uspokojí to naše priania, či priania druhých je produkt. Produkt je jadrom marketingu, je hlavnou zložkou marketingového mixu a je ukážkou konkurencieschopnosti firmy. Navzájom od seba odlišuje firmy [3, 13].

Produkt destinácie cestovného ruchu sa skladá z dvoch častí a to z primárnej ponuky ( príroda, organizované eventy) a sekundárnej ponuky ( infraštruktúra cestovného ruchu a všeobecná infraštruktúra). Z pohľadu marketingu je produkt súhrnom vlastností, vrátane designu, značky, prevedenia, výhod, ktoré ponúka a ďalších rysov. Organizácie, podniky, destinácie a strediská CR tvoria hodnotovú ponuku. Vytvorenie tejto ponuky je dôležitou súčasťou marketingu [3].

Rovnako ako živá bytosť tak aj produkt, ktorý je zavedený na trh a prežije na trhu pár dní tak má svoj životný cyklus. Obrazne povedané narodí sa, rozkvitne a pomaly postupom času sa začne strácať. Klasickými fázami životného cyklu produktu sú zavedenie, rast, zrelosť a pokles [28].

Tab. 1: Životný cyklus produktu [28]

1. Zavedenie	3. Zrelosť
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dôležitejšie ako zisk je zavedenie.</li> <li>- Nutná propagácia.</li> <li>- Na konkurenčnom trhu môže nízka cena maximalizovať predaj v začiatkoch.</li> <li>- Ak je konkurencia slabá, tak môže nižšia cena uhradiť náklady na vývoj.</li> <li>- Distribúcia je vždy selektívna.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Konkurencia prišli s podobným produktom.</li> <li>- Konkurencia má za produkt rovnaké ceny.</li> <li>- Ak sa predaj stabilizuje, tak distribúcia je intenzívnejšia.</li> </ul>
2. Rast	4. Pokles
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dopyt rastie = ceny môžu byť zachované.</li> <li>- Pribudnú distribučné kanály.</li> <li>- Propagácia sa stupňuje s cieľom osloviť, čo najširšie publikum.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Trh je v začiatkoch úpadku.</li> <li>- Dôvodom úpadku môže byť inovácia na inom mieste alebo zmena vkusu zákazníkov.</li> <li>- Ceny sa znižujú.</li> <li>- Propagácia sa zastaví kvôli zníženiu nákladov.</li> <li>- Nakoniec sa produkt stiahne z predaja.</li> </ul>

Pohľad zákazníka na produkt: Zákazník si nekupuje zájazd ako taký, ale má záujem o relaxáciu, zážitky, pohodu, naplnenie voľného času [3].

Môže sa povedať, že hotel bude úspešný ak:

- vytvorí niečo, čo hosť nenájde doma, niečo čo mu neponúkne žiaden iný hotel
- bude mať špeciálnu polohu a využije prírodu na športovo- rekreačné zariadenia či ubytovacie, pohostinské služby
- využije svoje renomé a image daného miesta
- vybuduje niečo z ničoho
- z pohľadu hosťa je hotel prítiahľivý a niečím zaujímavý aj podľa toho, aká je harmónia štyroch nástrojov marketingu

Budova hotela vytvára nejaký image. Treba sa na dané miesto pozrieť zo všetkých strán. Ako vyzerá zblízka, zozadu, či aký je vonkajší vizuál hotela. Taktiež je potreba sa naň pozrieť v každú hodinu či v noci alebo cez deň. Nielen v iných odvetviach, ale aj v hoteli je nutné obnovovať a ponúkať nové

služby. Trh sa veľmi rýchlo vyvíja, mení. S tým sa menia aj potreby a požiadavky ľudí. Niektoré služby sú už staré pre dané obdobie a ich predaj klesá. Potom nastáva to, že ich hotel prestane poskytovať. Tento proces nazývame životný cyklus, ktorý sa skladá z piatich fáz [2].

- Fáza vývoja, kedy hotel hľadá námety a nápady- dopyt môže, ale nemusí ešte existovať, no hotel však už vynakladá financie.
- Fáza uvádzanie na trh, kde už vzniká dopyt. Hotel vynakladá finančné prostriedky na reklamu a podporu predaja.
- Fáza rastu, kedy hotel vykonáva vysoké tržby a zisk.
- Fáza zrelosti, kedy na trh vstupujú konkurenti s podobným dopytom, obvykle za nižšie ceny. Hotel znižuje ceny, tým znižuje zisk, zvyšujú sa náklady na reklamu a podporu predaja.
- Fáza úpadku, kedy znižovanie predaja a zisku môže viesť ku strate [2].

### **Klasifikácia produktov**

Produkty sa môžu rozdeliť buď na spotrebiteľské, alebo medzi podnikové. Je ich možné rozčleniť podľa ich charakteristických vlastností:

- Trvanlivosť
- Hmotné podstaty
- Konkrétne použitie

Rozdelenie podľa doby používania:

- Tovar s krátkou dobou ( potraviny, denná tlač )
- Tovar dlhodobo používaný ( autá, lode )

Rozdelenie podľa toho, ako zákazníci nakupujú:

- Tovar bežnej spotreby – nakupované často
  - základné produkty ( pečivo, mliečne výrobky )
  - impulzívne produkty ( sladkosti )
  - produkty pre prípad núdze ( náplasti, lieky, dáždnik )
- Nákupné produkty – potrebujeme naň čas a vynaložíme na to naše úsilie
  - dôraz na vlastnosti ( obuv, lyže, nábytok )
  - dôraz na cenu

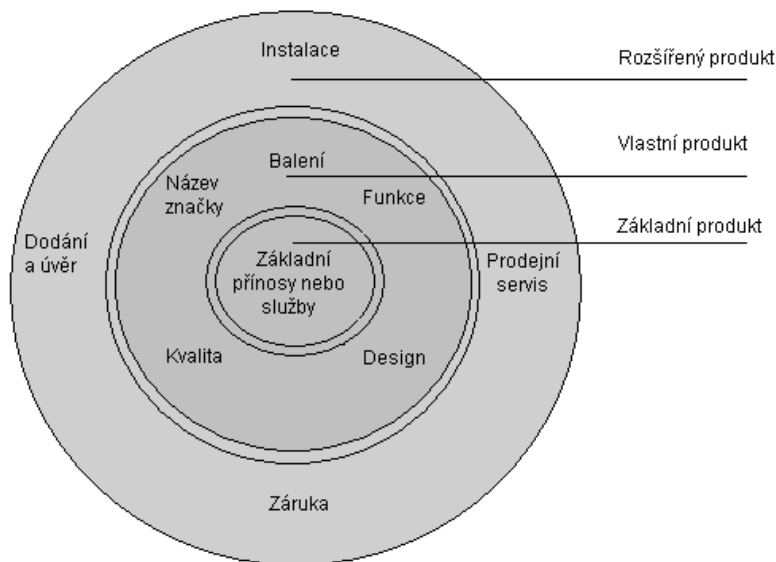
- Špeciality – tovar, ktorý má pre zákazníka špeciálne vlastnosti ( let balónom, zoskok padákom, exotická dovolenka )
- Nežiadané produkty – produkty o ktoré sa zaujímame málo, začneme až vtedy keď nastane určitá potreba ( poistenia )

Rozdelenie tovaru pre podniky:

- Suroviny, materiál, polotovary
- Kapitálové investície
- Pomocné materiály a služby

Produkt ako taký sa skladá z troch častí

- Jadro/ Základný produkt ( vzrušenie, zábava )
- Vlastný produkt ( atrakcie, horské dráhy, obchodná značka, kvalita )
- Rozšírený produkt ( doplnkové služby, parkovanie, otváracia doba, počasie ) [3]



Obr. 1 Klasifikácia produktov

Produkt môže byť vytvorený z rôznych materiálov, z rôznych surovín. Môžu mať odlišnú veľkosť, hmotnosť. Bývajú ponúkané s rôznymi doplnkami, čo ich odlišuje jeden od druhého. Jedným z hlavných nástrojov budovania pozície na trhu je kvalita produktu. Často uspokojuje potreby

a požiadavky zákazníka. Kvalita zahŕňa životnosť, spoľahlivosť, výkon aj nároky na údržbu. Čím ďalej tým viac zákazníkov si potrpí na kvalite výrobkov [3].

Kvalita má dve dimenzie:

- Technická dimenzia – to je to, čo zákazník naozaj dostane
- Funkčná dimenzia – spôsob poskytnutej služby

Kvalita má aj dve stránky:

- Objektívna – určená štandardami
- Subjektívna – vnímaná zákazníkom [3]

Súbor hodnôt, dojmov, ktoré môžu časom zvyšovať hodnotu a význam výrobku, služby, miesta sa chápe ako **značka**. Značka býva vyjadrená znakom, symbolom, obrázkom, niekedy aj kombináciou všetkých. Značka neznamená kvalitu, ale spája sa s ňou aj tradícia a zákazníci sú jej verní. Ide o produkty, ktoré sú už dlhé roky na trhu ako napr. Eta mixéry, vysávače, Granko, a pod. Tieto značky sú známe už od socializmu[3].

## 1.2 Cena

Ďalším nástrojom marketingu je cena ďalej už len C, ktorá je najviac ovplyvňovaná vnútornými a vonkajšími faktormi. C je hodnota, ktorej sú zákazníci ochotní sa vzdať výmenou za iný produkt. Je to množstvo niečoho, čím sa dá zaplatiť v rôznych formách ako sú peniaze, tovar, volebný hlas alebo niečo iné, čo má pre danú osobu nejakú hodnotu. C môže zákazníka od kúpy odradiť, ale naopak aj pritiahnúť. Je to jediný prvok z marketingového mixu, ktorý generuje príjmy. Je ľahko kontrolovateľná a dá sa rýchlo zmeniť. C musí byť dosť vysoká na to, aby pokryla fixné aj variabilné náklady, a aby umožnila dosiahnuť zisk. Hotel bude úspešný vtedy ak bude brať do úvahy podmienky trhu. Vznik C produktu ovplyvňuje hlavne image produktu, jeho charakter, C za určité zložky produktu, typ sprostredkovateľa. Práve jednou zo základných zložiek komunikácie medzi kupcom a predajcom je C. Ani jeden faktor by hotel nemal podceňovať. Je dosť pravdepodobné, že by mohla nastať cenová vojna v mimo sezóne, čo by nemalo práve najlepší vplyv na zisku. Každý jeden z hotelov by vo svojom záujme mal využívať pri tvorbe C strategické ale aj taktické C [2,3].

Strategická C produktu je uvádzaná v hotelových katalógoch. Býva stanovená na základe strategického rozhodnutia. Túto cenu určuje aktuálna pozícia na trhu, kvalita, image poskytovaného produktu, návratnosť investícií, očakávaným ziskom. Nemení sa v určitom časovom období [2].

Taktická C môže byť menená aj každý týždeň, deň či hodinu. Je často propagovaná a vyvoláva u zákazníka pocit výhodného nákupu. Host' nepozná zväčša vysokú a nízku C, ale len dobrú, takú za ktorú je ochotný zaplatiť. Pri tvorbe akejkoľvek C treba premýšľať. V hoteloch sa často používa stratégia cenovej diskriminácie, čo súvisí napríklad aj so sezónnosťou. Z najhlavnejších produktom hotelov sú izby, všetko ostatné čo hotel ponúka mu len pomáha uhrádzať náklady na investície, prevádzkové náklady a samozrejme sa aj zúčastňujú na vzniku zisku [2].

Ak sa chce mať určitú voľnosť pri stanovení C, potrebujeme dobrú ponuku služieb. Niekedy ale nastane situácia, že je tak veľký záujem, že sa nám naskytne príležitosť požadovať rovnako vysokú C od všetkých hostí. Čím väčšie sú výkyvy spotrebiteľského dopytu, tým viac by mali byť C diferenciované. Dosiahli by sme tým lepší ekonomický výsledok [1].

Cenová diferenciacia znamená ponuku rovnakých služieb za nie rovnakú C. C sa môže odstupňovať podľa nasledujúcich kritérií.

- Podľa obdobia ( sezóna, víkend, počas veľtrhov a výstav )
- Podľa druhu host'a ( deti, dospelí, dôchodcovia, biznismani )
- Podľa obratu ( skupinové ceny tri za cenu dvoch, každá desiatu noc zdarma )
- Podľa druhu platby ( zľava pri platení v hotovosti, pri platbe vopred )
- Podľa distribučnej cesty ( rabat pre cestovnú kanceláriu )

Nie je najľahšie zvýšiť C ak už raz klesla. Úroveň host'ov často zodpovedá úrovni ceny [1].

Cenník ubytovacích služieb by malo obsahovať päť základných bodov a to:

- Doba trvania jednotlivých sezónnych období
- C za dvojlôžkovú izbu podľa jednotlivého zaradenia, sezóny a či konkrétna izba zahŕňa raňajky, či niečo iné
- C za jednolôžkovú izbu podľa jednotlivého zaradenia, sezóny a čo cena zahŕňa
- Príplatok za polopenziu alebo plnú penziu
- C za prístelku, za ubytovanie detí a ceny za ďalšie služby, taktiež či dané ubytovacie zariadenie umožňuje platbu kartou [4]

### **1.2.1 Zľava**

Zľava je najlepší marketing a najlepšia marketingová investícia. Pre každý hotel, či ubytovacie zariadenie je veľmi dôležitá obsadenosť. Priemerná obsadenosť na Slovensku za rok 2016 bola 40% a za rok 2017 mala nastať určitá stagnácia. Môžeme povedať, že priemerne je šesť z desiatich izieb



neobsadených. Ak má hotel neobsadenú izbu, tak to preň znamená najväčšie náklady, lebo ak hotel neobsadí izbu už to nikdy nedobehne. Ak chce mať hotel plné izby musí dať o sebe nejakým spôsobom vedieť. Možným spôsobom je zaplatenie si reklamy v rádiu, TV alebo zaplatenie billboardu. Toto sú však investície, ktoré nie sú isté, že budú mať nejaký zmysel. Len ekonomika hotela nie je len cena izby a zľava, ale je to aj personál, fixné a variabilné náklady. A práve tu je marketing veľmi dôležitou položkou a je veľmi potrebný. Preto mnoho hotelov využíva zľavové portály, aby mali obsadený hotel po celý rok [15].

### **1.3 Distribúcia**

Host' prichádza do ubytovacieho zariadenia, ale nákup nejakej služby už uskutočňuje väčšinou skôr, v mieste svojho bydliska. Týmto faktom je, že distribúcia je veľmi dôležitým nástrojom marketingu hotela. Predstavuje spôsob, ako sa produkt dostane až ku konečnému segmentu a priblíži zákazníkovi, čo najviac dané produkty. Keď sa ponuka hotela dostane na trh, tak je porovnávaná so spotrebiteľským dopytom. Kontakt medzi predávajúcim a kupujúcim zaisťujú distribučné cesty. Každý jeden hotel či ubytovacie zariadenie využíva aspoň jednu distribučnú cestu. Je možné použiť buď priame kanály, cez ktoré hotel núka svoje služby priamo zákazníkovi, alebo nepriame kanály, kde sa medzi hotelom a zákazníkom nachádza nejaký prostredník. Nezhody medzi producentom služieb a zákazníkom rieši distribúcia. Väčšinou ide o nezhody o mieste, čase a množstve. Náklady na distribúciu sú významnou súčasťou predajnej C. Nie je to krátkodobá záležitosť, požaduje správne plánovanie a rozhodovanie. Distribúcia je najmenej flexibilným nástrojom marketingového mixu [1,2,3,4].

#### **Priama distribúcia**

Ak sa v hotelovom podnikaní spomína predaj tak v prvom rade nás napadne sales manager, kontakty na touroperátorov a CK. Až na ďalšom mieste stojí priamy predaj, to práve býva chyba, lebo ten kto sa stará o svoje aktuálne hodnoty tak môže veľmi rýchlo docieľiť svoj úspech v predaji. V Európe si zákazníci najčastejšie rezervujú hotel priamou cestou. Priama distribučná cesta sa nezameriava len na aktuálnych a minulých hostí, ale vyhľadávajú aj nových, potencionálnych hostí, čo býva spájané aj s vysokými nákladmi. Preto treba správne vyberať a zamerať sa na cieľové skupiny [1].

Výhody priamej distribúcie:

- Cenovo výhodnejšia – nie je potreba platiť sprostredkovateľa
- Host' lepšie chápe poslanie hotelu – lepšie si vytvorí sympatie
- Spojenie medzi host'om a hotelom
- Starostlivá sledovanosť minulých host'ov

- Informovanosť o novinkách
- Využitie adresy host'ov
- Priame zasielanie hotelových materiálov [4]

#### Nepriama distribúcia

Táto distribúcia je väčšinou reprezentovaná CK a agentúrami. Ak s nimi hotel spolupracuje, tak s nimi komunikuje ako s partnermi [1].

Výhody nepriamej distribúcie:

- Získavanie nových zákazníkov
- Možná vyššia kapacita hotelu mimo sezóny
- Kontakty na nových zákazníkov a na nové trhy [4]

### **1.4 Propagácia, komunikácia**

Ďalšia veľmi dôležitá vec, ktorá ovplyvňuje CK je komunikácia. K rozhodovaniu turistov o ciele ich cesty a podnikateľských subjektov v rozhodnutí v čom, ako a kde podnikat' môžu dopomôcť správy o prírodných pohromách, teroristických útokoch, nových destináciách a nových produktoch. Osobný predaj, reklama, publicita, práca s verejnosťou dokážu vyvolať u človeka pozornosť, záujem, túžbu. Spotrebiteľia často komunikujú a vymieňajú si recenzie medzi sebou. Ubytovacie zariadenie sa prostredníctvom komunikačného mixu snaží využívať možnosti na trhu. Ovplyvňujú a dávajú podnet k nákupu produktu. Záleží na hoteli či bude poskytovať zákazníkom pravdivé a kvalitné informácie, to potom svedčí o charaktere produktu [2,3].

#### **Reklama – zložka marketingovej komunikácie**

Reklama je neosobná, platená forma masovej komunikácie, výrobkov, služieb. Pre hotel je reklama veľmi efektívna, zaujme veľký počet existujúcich ale aj budúcich, potencionálnych host'ov a nestojí hotel ani veľa peňazí. Hlavnou úlohou hotelu je vybrať správne miesto, alebo médium, kde sa reklama bude nachádzať, aby zaujala čo najviac a mala čo najväčší efekt. Pre reklamu môže hotel osloviť napr. noviny, časopisy, televíziu, billboardy, internet a iné. Reklama dokáže zvýšiť úspešnosť hotela, ale nedokáže nahradiť chýbajúce služby. Každá reklama bude neúčinná, ak ponuka služieb bude iná ako je v skutočnosti. Keď chce hotel, podnik vytvoriť dobrú, pútavú reklamu mal by sa zamerať na pár otázok. Kto? Čo? Komu? Kde? Kedy? Čím? Ak má reklama splniť svoj účel musí informovať, presvedčať a predávať. Pri novom výrobku by mala reklama prilákať spotrebiteľa, aby ho vyskúšal.

Zvyšuje kvalitu výrobkov, šírku výberu, stimuluje konkurenciu a dáva zákazníkom možnosť voľby. Reklama je dôležitou súčasťou pre ekonomickú prosperitu. [2,3,4]?

V predchádzajúcom texte sa zhodnotili 4 prvky marketingového mixu, ako sú produkt, cena, distribúcia a propagácia podľa literárnej rešerše.

## **2 Rozšírený marketingový mix**

Ako sme vám v predchádzajúcej kapitole priblížili marketingový mix, je vhodné aby sme ho aj rozšírili. Je potrebné aby sme do tohto mixu zahrnuli aj public opinion- verejnú mienku. Ubytovacie zariadenia sa môžu navzájom od seba líšiť tromi spôsobmi a to prostredníctvom personálu, prostredím a určitým procesom. Najvýznamnejšími aktívami, ktorými ubytovacie zariadenia disponujú sú ľudia [3].

### **2.1 Ľudia**

Práve ľudia poskytujú väčšinu služieb. Práve oni priamo alebo nepriamo ovplyvňujú kvalitu služieb a spokojnosť hostí. Zamestnanci ubytovacích zariadení dvíhajú telefóny, upratujú izby, ubytovávajú host'ov, varia a podávajú jedlá. Poskytujú všetky služby a sú s host'ami v neustálom kontakte. Spokojnosť host'ov sa odráža aj na zisku hotelu, čiže ak management hotelu dokáže zlepšovať vzťahy na pracovisku tak sa to následne odrazí aj na vzťahu zamestnancov k host'om. Pracovníci hotelu by mali byť nie len motivovaní, ale aj pravidelne školení a trénovaní [3,2].

### **2.2 Balíčky služieb**

Slovo balíček sa používa pre dve alebo viac služieb rezervovaných alebo zakúpených podľa prania zákazníka za jednu C. Balíčky je potrebné naplánovať nejaký čas vopred, najlepšie niekoľko mesiacov vopred. Ľudia ich veľmi radi nakupujú. Sú pre nich atraktívne, pretože pri ich kúpe je väčšinou cenová zľava, alebo je tam iná pridaná hodnota. Pre hotel sú balíčky veľmi dôležitou marketingovou aktivitou, lebo zvyšujú predaj a atraktivitu produktu. Zefektívňujú distribučné cesty a vyrovnávajú sezónne výkyvy. Taktiež budujú lepšie meno hotelu, či meno produktu [2,3].

### **2.3 Tvorba programov**

Tvorba balíčkov vytvára celkovú ponuku, na ktorú nadväzuje obsahová špecifikácia programov, ktorá je určená rôznym zákazníkom. Balíčky spolu s programami plnia v marketingu CR päť základných úloh.

1. odstraňujú faktor času
2. zlepšujú rentabilitu
3. využívajú marketingové segmentačné stratégie
4. pri správnej kombinácii vytvárajú príťažlivú a zaujímavú ponuku služieb
5. spájajú nezávislé organizácie, ktoré zákazníci radi navštevujú [3]

### **2.3.1 Podpora predaja**

Podpora predaja je súbor stimulov v krátkom období, ktoré by mali budúceho zákazníka povzbudiť k tomu, aby vyskúšal výrobok alebo služby. Medzi najpoužívanejšie prostriedky podpory predaja sa zaradzujú zľavy, kupóny, vzorky, odmeny za vernosť, súťaže, ochutnávky, prezentácie, veľtrhy a iné. Formy podpory predaja sa členia na základe cieľovej skupiny a delia sa na tri druhy.

- Spotrebiteľia (vzorky, kupóny, odmeny za vernosť)
- Sprostredkovatelia (zľavy pri nákupe, súťaže v predaji, školenia a kurzy)
- Obchodný personál (súťaže v objeme predaja, získavanie zákazníkov, bonusy, školenia)

V marketingu sa podpora predaja zväčša kombinuje a oslovuje rôzne cieľové skupiny. Nadväzuje na reklamu a často je spájaná s osobným predajom [32].

### **2.4 Partnerstvo a spolupráca**

Partnerstvo predstavuje krátkodobé aj dlhodobé spojenie rôznych subjektov sledujúce spoločné záujmy a ciele. Býva založené na dobrovoľnosti, rovnosti a zhodnotení výhod všetkých subjektov. Existujú rôzne podoby partnerstva. Jednou z hlavných foriem partnerstva je partnerstvo verejného a súkromného sektoru, čo sú napríklad zmluvné partnerstvá, spoločný podnik, koncesie, licencie, franchising a iné. Na dobrej spolupráci rôznych subjektov je závislý CR. Je dobré si uvedomiť, že zákazníci hodnotia svoj pobyt nie len podľa hotelu, v ktorom bývali a podľa reštaurácie, v ktorej sa stravovali, ale hlavne podľa toho s čím sa stretli v danom hoteli. Medzi hotelmi existuje konkurencia, čo je samozrejmé, ale prednosť by predovšetkým mala dostať spolupráca. Partnerstvo vzniká preto, lebo žiadny subjekt nevie všetko, tak preto je dobré spojiť silné stránky a schopnosti jednotlivých subjektov. Spolupráca rozširuje ponuku, šetrí firmám náklady, znižuje rizika spojené s podnikaním a prináša výhody zo spolupráce. Dôvody vzniku partnerstva môžu byť rôzne ako napríklad:

- Splnenie cieľov a politiky destinácie
- Podpora predaja
- Zvýšenie vyjednávacej sily a pozície
- Prístup k finančným prostriedkom ( granty, dotácie )
- Kontrakty s hotelom
- Lepšie uspokojenie zákazníkov [3,5]

### **2.5 Procesy**

Hoteli, ktoré sa zaoberajú tvorbou a ponukou služieb môžu zvoliť rôzne procesy ich poskytovania. Poskytovatelia hotelov sa snažia procesmi odlíšiť od konkurencie. V procese poskytovania služby dochádza často k priamemu stretávaniu sa zákazníka so službou v určitom období. V súčasnosti sú

niektoré typy priamych kontaktov nahradzované internetom. Procesy by sme mohli rozdeliť do troch systémov.

- Masové služby – nízka osobná interakcia, vysoká štandardizácia poskytovaných služieb a možnosť nahradenia pracovnej sily. Ide hlavne o bankové a finančné služby.
- Zákazkové služby – vysoká miera prispôsobivosti.
- Profesionálne služby – vysoké zapojenie poskytovateľa aj príjemcu do procesov a vysokou intenzitou práce [3].

V druhej kapitole sa podľa literárnych zdrojov rozobrali ďalšie prvky marketingového mixu. Bližšie priblížené boli pojmy ako sú ľudia, balíčky služieb, tvorba programov, partnerstvo a procesy.

### 3 Hotel – funkcie, druhy, klasifikácia

Označenie hotel je celosvetovo vnímané ako verejné ubytovacie zariadenie, kde sa za úhradu poskytuje prechodné, krátkodobé ubytovanie a služby s ním spojené a to celý rok alebo sezónne pre všetky kategórie turistov. Hotel poskytuje služby v sociálne- ekonomickom prostredí a preto musí plniť určité ekonomické, ekologické, sociálne a technologické požiadavky. Hlavným cieľom každého hotelu pri dosiahnutí zisku je uspokojenie potrieb a požiadaviek hosťov. Hotely bývajú často súčasťou hotelových reťazcov, no každý hotel je zároveň samostatnou jednotkou, ktorý má vlastný management. Ak má ubytovacie zariadenie najmenej 10 izieb vybavených pre prechodné ubytovanie tak je považované za hotel. Podľa veľkosti a vybavenosti býva klasifikovaný do 5 tried označených hviezdikami [2,4,6].

Hotely sa rozdeľujú podľa:

- Veľkosti: - nie sú presne definované. Čísla sú rôzne v rôznych literatúrach.
  - malé ( do 50 izieb ) ( do 60 postelí )
  - stredné ( 50 – 150 izieb ) ( 60 až 250 postelí )
  - veľké ( 150 – 400 izieb ) ( nad 250 postelí )
  - mega ( nad 400 izieb )
- Umiestnenia: - prímorské, horské, kúpeľné, rekreačné, mestské
- Doby prevádzky: - celoročné, sezónné
- Formy riadenia: - nezávislé, franchisingové
- Doplnkových služieb: - kongresové, wellness, športové, relax, rodinné, kúpeľné [ 4,6]

#### 3.1 Kategorizácia hotelových ubytovacích zariadení

Kategorizácia znamená proces, kde zaraďujeme ubytovacie zariadenia do jednotlivých kategórií. Ide o typ poskytovaných služieb a spôsob ich poskytovania.

##### Ubytovacie zariadenia hotelového typu

- **Hotel** – Má najmenej 10 izieb pre hosťov. Člení sa do 5 tried. Okrem ubytovania, stravovania poskytuje hosťom aj doplnkové služby.
- **Hotel garni** – Má najmenej 10 izieb pre hosťov a má obmedzený rozsah stravovania ( najmenej raňajky ). Člení sa do 4 tried.

- **Wellness hotel** – Zariadenie, kategórie hotel určené hlavne na prechodné pobyty spojené s odbornou starostlivosťou a rehabilitáciou hostí. Vybavený športovými a rekreačnými zariadeniami. Ponúka racionálnu stravu. Wellness hotel môže byť hotel s najmenej 3\*.
- **Kúpeľný hotel** – Ubytovacie zariadenie kategórie hotel. Situovaný v miestach, ktoré majú štatút kúpeľného miesta. Ponúka liečebnú starostlivosť a je k dispozícii lekár. Kúpeľným hotelom môže byť hotel triedy s minimálne 3\*.
- **Boutique hotel** – Hotel s nižším počtom izieb, ktorý sa nachádza v historickej budove. Zariadenie interiéru a exteriéru je luxusné a exkluzívne. Boutique hotel môže byť len ten, ktorý spĺňa požiadavky najmenej hotela triedy 4\*.
- **Kongresový hotel** – Ubytovacie zariadenie kategórie hotel, určené na konanie kongresov, konferencií, seminárov. Vybavený rokovacími priestormi a má k dispozícii technické vybavenie. Kongresový hotel môže byť ten, ktorý spĺňa podmienky triedy 3\*.
- **Apartmentový hotel** – Poskytuje ubytovanie v apartmánoch, ktorých je minimálne 8.
- **Horský hotel** – Hotel situovaný v horskom teréne.
- **Dependance hotel** – Vedľajšia budova bez recepcie. Poskytuje iba ubytovanie.
- **Motel** – má najmenej 10 izieb pre host'ov. Motel je hlavne zameraný pre motoristov. Člení sa do 4 tried. Nachádza sa neďaleko dopravných ciest s možnosťou parkovania. Recepčia a reštaurácia nemusia byť priamo v ubytovacej časti. Motel spĺňa všetky potrebné požiadavky pre kategóriu Hotel 1\* - 4\*.
- **Botel** – ubytovacie zariadenie, ktoré je umiestnené v trvale zakotvenej osobnej lodi. Člení sa do 4 tried.
- **Penzión** – má najmenej 5 a maximálne 20 izieb pre host'ov. Jednoduché ubytovacie zariadenie. Poskytuje ubytovanie väčšinou na viac ako jednu noc. Člení sa do 4 tried. Zabezpečuje host'om raňajky, prípadne celodennú stravu. Poskytuje základné služby[4,6,7,33].

### Ubytovacie zariadenia parahotelového typu

- **Horská chata** – ubytovacie turistické zariadenie.
- **Turistická ubytovňa** – ubytovacie zariadenie s väčším počtom lôžok na izbe. Spoločné hygienické zariadenia.
- **Chatová osada** – Prechodné ubytovanie hostí v objektoch prevádzkovateľa v dvojlôžkových až štvorlôžkových izbách. Chatová osada môže byť vybudovaná tromi typmi.
  1. Samostatný areál
  2. Súčasť kempingu



### 3. Dependance hotelového zariadenia

- **Kemping** – Je ubytovacie zariadenie, ktoré vo svojom areáli ponúka hosťom ubytovať sa vo vlastných mobilných ubytovacích zariadeniach. Môže to byť stan, karavan. Ďalšou možnosťou je ubytovanie v objektoch prevádzkovateľa (mobilný dom, bungalov, chata, zrub). Hosťom je poskytovaná možnosť stravovania, kultúrno-spoločenská, obchodná, hygienická a rekreačno-športová vybavenosť.
- **Táborisko** – Sezónne ubytovacie zariadenie, prírodne ohraničený. Má prístupný zdroj pitnej vody a WC.
- **Boarding house** – hotel v mestskom prostredí [33].

### 3.2 Klasifikácia hotelových ubytovacích zariadení

Každý jeden budúci zákazník hotelu chce vopred vedieť s akým hotelom, v akej kategórii a s akým akostným stupňom jednú. Čím vyššia je klasifikácia hotelu, tým by mala byť aj vyššia jeho kvalita. Ubytovacie zariadenia, ako sú hotel garni, penzión, motel, hotel môžu byť pridelené maximálne 4\*.

#### Rozdelenie do tried:

\*Tourist – jednoduchý hotel, umývadlo v každej miestnosti, k dispozícii zariadenie na podávanie raňajok

\*\*Economy – hotel priemernej kategórie, kúpeľňa a WC aspoň v 25% miestnosti, jedlo a nápoje k dispozícii

\*\*\*Standard – veľmi dobrý hotel, denná recepcia, krídlo pre hostí ( jedlo, nápoje podľa výberu )

\*\*\*\*First Class – prvotriedne služby, výt'ah, vybavenie pre raňajky na izbe, denná a nočná recepcia, rádio, bar, telefón

\*\*\*\*\* Luxury – luxusný hotel, najvyššie štandardy na komfort, 24hodinový izbový servis, parkovisko, obchod s darčekmi, odos batožiny, rezervácie pre cestovanie kultúru [8,6,7].

Tab. 2: Kategórie a triedy ubytovacích zariadení hotelového typu [33]

Kategória	Trieda *	Trieda **	Trieda ***	Trieda ****	Trieda *****
Hotel	*	**	***	****	*****
Garni hotel	*	**	***	--	--
Horský hotel	*	**	***	--	--
Kongresový hotel	--	--	***	****	*****
Wellness hotel	--	--	***	****	*****
Kúpeľný hotel	--	--	***	****	*****
Boutique hotel	--	--	--	****	*****

Tab. 3: Kategórie a triedy ubytovacích zariadení parahotelového typu [33]

Kategória	Trieda *	Trieda **	Trieda ***	Trieda ****	Trieda *****
Turistická ubytovňa	*	**	--	--	--
Chatová osada	*	**	***	--	--
Kemping	*	**	***	****	--
Táborisko	--	--	--	--	--

Cieľom tejto kapitoly bola klasifikácia a kategorizácia hotelov. Pri kategorizácii boli bližšie rozobrané kategórie hotelového a parahotelového typu. Rozdelenie, aký typ ubytovacieho zariadenia, kde patrí a čo to vlastne je. Pri klasifikácii bolo rozobrané rozdelenie ubytovacích zariadení do tried od 1\* do maximálnych 5\*.

## 4 Hotelový management

Základnou a jednou z hlavných činností manažéra by malo byť rozhodovanie a taktiež čo najlepšie využiť existujúce zdroje pre výrobu tovaru, alebo pri poskytovaní služieb. Vedúci pracovník počas svojej práce rieši 5 typických funkcií, kde patrí plánovanie, organizovanie, personalistika, vedenie ľudí, kontrolovanie.

- Plánovanie – voľba úloh a ich priorit, manažér zostavuje poradie ich realizácie.
- Organizovanie – prideľovanie úloh pracovníkom. Manažér distribuuje zdroje, ktoré sú dôležité pri vykonaní daných úloh.
- Personalistika – zahrňuje činnosti súvisiace s riadením ľudských zdrojov.
- Vedenie ľudí – ovplyvňovanie aktivít podradených pracovníkov a ich motivácia.
- Kontrolovanie – zber a vyhodnocovanie informácií o výkone a výsledkoch organizácie [4].

### 4.1 Manažérske funkcie a úlohy

Funkciou vedúceho pracovníka je riadenie daného úseku. Základné funkcie manažéra:

1. Výkonná funkcia – riadi činnosť skupiny a odpovedá na všetky funkcie vedúceho pracovníka.
2. Spoločenská funkcia – zakladá sa na spoločenských úlohách, stavu skupiny a úrovni vedúceho.
3. Reprezentatívna funkcia – zastupuje skupinu navonok.
4. Odborná funkcia – teoretická a praktická pomoc pri riešení úloh.
5. Hodnotiaca – porovnávanie výsledkov jednotlivcov a skupiny.
6. Výchovná – privodzovanie dobrých vzťahov v skupine, riešenie problémov. Manažér by mal byť vzorom pre ostatných.

Jednanie manažéra, ako vedúceho tímu by malo mať určité špecifické jednanie. Manažér by mal udržiavať očný kontakt so spolupracovníkmi a nejako ich motivovať. Mal by si nechať vypočúť nové námety a myšlienky a taktiež by mal vedieť pracovať so skupinou. Dať pracovníkom jasné, výstižné inštrukcie ako postupovať pri práci. Ak nemá dostatok sebadôvery v práci a pri vykonávaní svojej funkcie, tak je to pre manažéra o niečo ťažšie. Úspech manažéra je daný osobnými psychickými vlastnosťami, rozhodovaním a pracovnými podmienkami. Taktiež je daný vedomosťami. Vedomosti, ktoré manažér dosiahne buď tréningom alebo výchovou sa delia do 4 skupín [4].

- Koncepčné vedomosti – predvídanie situácií a vedomosť využitia rád metód a techník rozhodovania, plánovania. Vrcholovému manažérovi nestačí len schopnosť abstrakcie, syntézy a komplexného myslenia.

- Personálne vedomosti – ovládanie techniky a metódy z oblasti personálneho riadenia. Väčšinou ide o plánovanie počtu, výberu zamestnancov a ich hodnotenie. Taktiež ide o správne vedenie tímu a pracovných porád.
- Komunikačné vedomosti – vedenie obchodných jednaní, riešenie konfliktov.
- Technické vedomosti – ovládanie techniky, ktorými sú napr. počítače, kopírky, tvorba a manipulácia s písomnosťami [4].

## 4.2 Plánovanie

Plán je základný strategický dokument, slúžiaci na vymedzovanie cieľov podniku, spôsobov ich realizácie a podobne. Manažéri všetkých kategórií by sa mali zúčastňovať plánovania. Ak sú ciele čo najviac zrozumiteľné, tak aj plánovanie je efektívnejšie. Môže dôjsť aj k zníženiu rizika. Manažér ako taký by mal byť aj z časti vizionár, ktorý správne odhadne budúci vývoj a zároveň aj stanoví pravidlá, ktoré budú eliminovať riziká. Cieľom plánovania by malo byť získanie a udržanie si zamestnancov, ktorých hotel potrebuje. Hotel by sa mal správne adaptovať na meniace sa prostredie [4,6, 12].

Plánovanie sa skladá z niektorých krokov:

- **Stanovenie cieľov** – ciele si stanovíme tak, aby sme odpovedali na potreby trhu, na potreby budúcich zákazníkov, alebo tak aby sme sa odlišili od konkurencie. Ciele sú pre hotel jeden celok, ale potom sa každá organizačná jednotka zaoberá tým svojim konkrétnym cieľom.
- **Stanovenie predpokladov** – predpoklady si stanovíme tak, aby sa zaoberali prostredím, v ktorom budeme naše plány realizovať. Týmito predpokladmi budeme rozvíjať vnútorné a vonkajšie prostredie hotela.
- **Hodnotenie a predikcia** – stanovíme si postupy tak, aby sme dosiahli požadovaný cieľ. Hodnotiť budeme dosiahnuté ciele a následne posúdime ich prednosti a nedostatky.
- **Výber postupu** – vyberiem si postup, ktorým chceme cieľ dosiahnuť.
- **Realizácia a sledovanie** – budeme sledovať, či sa nám dá dosiahnuť cieľ.
- **Prijímanie opatrení** – odstránime nedostatky.
- **Vyhodnotenie** – na záver vyhodnotíme naše dosiahnuté výsledky [4].

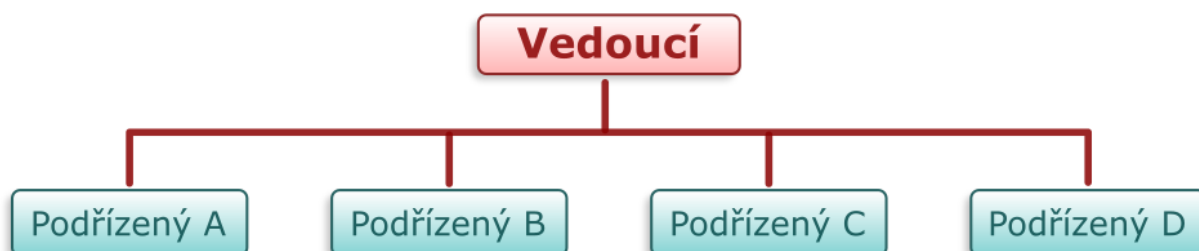
Organizačné ciele sú výsledky, ktoré chce dosiahnuť manažér pri plánovaní. Za strategické ciele, ktoré sú dosahované pomocou taktických a operatívnych cieľov je zodpovedný vrcholový management. Tieto ciele pomáhajú hotelu charakterizovať miesto v ich prostredí. Ciele môžu zvýšiť štandardy v správaní a konaní zamestnancov. Tiež môžeme na základe týchto cieľov posúdiť aká je efektivita hotelu. Ako všetko tak aj plánovanie má svoje bariéry. Môžeme spomenúť, že nie každý manažér má dostatočné informácie o niektorých pracovných pozíciách vo vnútri hotela. Niektorí manažéri sa

dokonca aj vyhýbajú plánovaniu, ak dôjde k nejakej zmene alebo ak sa predstaví nejaký nový plán, či cieľ na dosiahnutie. Nie každý cieľ sa dosiahne ľahko. Tu nastáva problém u niektorých manažérov, kde dôjde k strachu z neúspechu [4].

### 4.3 Organizovanie

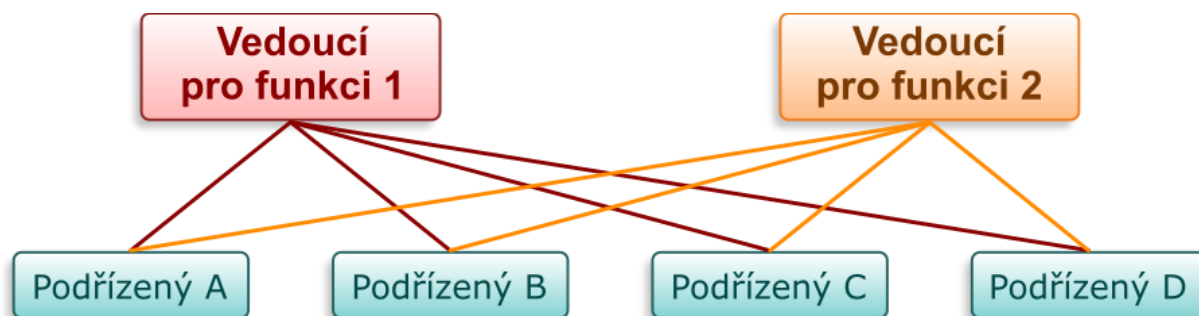
Organizovanie je jednou zo základných manažérskych činností. Znamená usporadúvanie, vytváranie poriadku a systému. Zahŕňa organizovanie ľudí, ďalších zdrojov, procesov, služieb, štruktúr a systémov vo vnútri organizácie. Organizovanie je vhodné pri riadení činností členov hotelu a jednotlivých útvarov. Poznáme viacero členení organizačných štruktúr.

1. **Líniová organizačná štruktúra** – je to najjednoduchšia organizačná štruktúra. Vedúci pracovník má priamu prikazovaciu povinnosť. Každý podriadený vie koho má za svojho vedúceho a zas naopak. Každý vedúci vie komu šéfuje. Výhodami tejto štruktúry je jasnosť vo vzťahoch medzi zamestnancami. Nevýhodami je, že môžu chýbať špecializovaní odborníci a vedúci musí mať všetky znalosti o riadení daného úseku a môže nastať jeho vyťaženie [4,9].



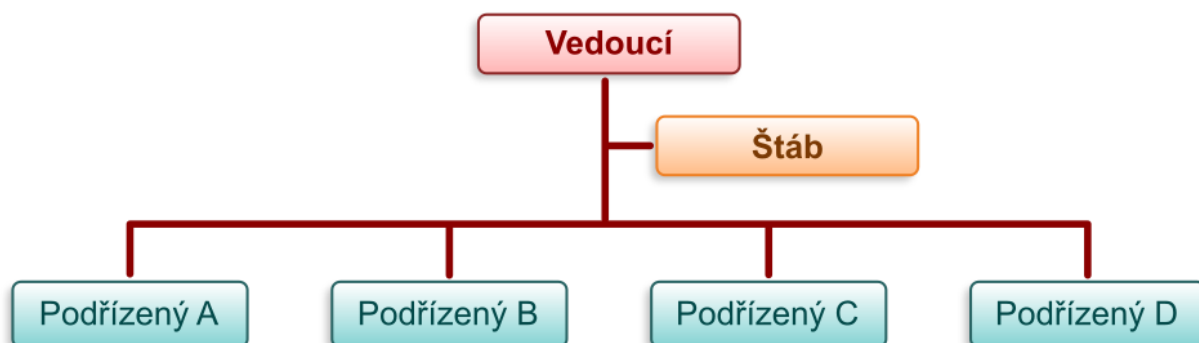
Obr. 2 Líniová organizačná štruktúra

2. **Funkcionálna štruktúra** – tvorená funkčnými prvkami a väzbami. Vedúci pracovník, ktorý má na starosti vedenie jednotlivých funkcií, má väčšinou najväčšie skúsenosti v obore. Výhodami je, že zoskupenie odborníkov môže docieľiť zvýšenie zisku a že každý odborník pracuje v tom, v čom je dobrý [4,9].



Obr. 3 Funkcionálna organizačná štruktúra

**3. Líniová štábná organizačná štruktúra** – je kombináciou 2 základných zložiek. Tvorí ju líniová a funkcionálna organizačná štruktúra. Štáb má za úlohu väčšinou len poradiť a nie rozhodovať. No má predpoklady na nezávislú kontrolu. Nevýhoda je v tom, že sa kladie dôraz na administratívu [4,9].



*Obr. 4 Líniová štábná organizačná štruktúra*

### **Personálny manažment**

Personálny výber a zaistenie pracovníkov je veľmi dôležitou úlohou manažérov. Práve ľudský faktor rozhoduje u hosťa, akú bude mať mienku o hoteli a o poskytovaných službách. Pre získanie pracovníkov môžeme využiť dve oblasti. Môžeme vybrať z pracovníkov, ktorí už u nás pracujú, alebo z externých pracovníkov. Pri pracovníkoch, ktorí už pre nás pracujú je výhodou to, že poznajú hotel, vedia ako vyzerá jeho štruktúra a vedia o jeho cieľoch. Pri externých zamestnancoch je výhoda to, že môžu hotelu ponúknuť niečo nové. Personalistika nie je len o výbere pracovníkov, ale aj o tom ako sa riadia ľudské zdroje. Súčasťou personalistiky je hodnotenie, odmeňovanie a motivácia zamestnancov. Taktiež majú na starosti zaškolenie, osobnostný rozvoj a vzdelávanie [4].

#### **4.3.1 Role personalistov:**

- Rola partnera v podniku – personalisti majú spoluzodpovednosť za úspechy so svojimi kolegami. Poznajú podnikové stratégie, príležitosti aj hrozby. Sú schopní analyzovať silné a slabé stránky hotela.
- Rola stratéga – zaoberajú sa dlhodobými problémami. Riadia sa strategickým plánom.
- Intervenčná rola – Menia chod udalostí. Intervencia je určitá udalosť alebo akcia, ktorou môžu personalisti dosiahnuť určitého cieľu. Vďaka nej dokážu mať nezaujatý, nestranný, chápaný pohľad na to, čo sa stalo a deje v hoteli.
- Rola novátora – personalisti chcú inovovať, zavádzať nové procesy a postupy.
- Rola interného konzultanta – spolupracujú so svojimi kolegami na analyzovaní problémov a navrhujú riešenia.

- Monitorovacia rola – dozerajú na to ako pracujú línoví manažéri a či personálna politika boli robené s dostatočnou dôslednosťou.
- Reaktívna a proaktívna rola – robia to, čo sa im povie. Odpovedajú na žiadosti alebo radia. Majú na starosti administratívne systémy [6].

## 4.4 Vedenie ľudí

Najprepracovanejšou témou managementu je vedenie ľudí. Je veľa teórií, aké vlastnosti by mal mať dobrý manažér či vedúci pracovník. Zamestnanec nemusí byť motivovaný len finančne, ale je potrebné uspokojiť aj inú stránku ako je pocit uznania. Dôležitou vlastnosťou vedúceho pracovníka by mala byť charizma, ktorou si dokáže vybudovať rešpekt, úctu a obdiv od svojich spolupracovníkov. Práve keď je nejaká kríza, tak dokáže touto vlastnosťou dať istotu a nádej. Mal by byť inšpiráciou a u pracovníkov by mal vyvolať pocit šťastia pri práci. Je veľmi dobré a prospešné, keď nechá vyjadriť zamestnancov ich názor a podelia sa o svoje myšlienky a nápady. Treba presvedčiť svojich pracovníkov o tom, že práve oni pracujú pre najlepšiu firmu s najlepšimi službami. Vedúci pri vedení ľudí môže využiť jeden zo štyroch štýlov vedenia a to direktívne vedenie, kde vedúci zamestnancom hovorí presne to, čo od nich očakáva a chce od nich dodržiavanie určitých pravidiel. Druhým štýlom vedenia je podporné, kde vedúci komunikuje ako kamarát a zaujíma sa o potreby zamestnancov. Najvhodnejší štýl pri stresových situáciách. Tretím štýlom je participatívne vedenie, kde zamestnávateľ a zaujímajú názory, odporúčenia podriadených na určité postupy. Najvhodnejší štýl vedenia pri situáciách s vnútornou kontrolou. Na koniec štvrtým štýlom vedenia môže byť vedenie orientované na výkon. V tomto štýle vedúci hľadá zlepšenia vo výkone zamestnancov a verí v ich schopnosti [4,11].

### 4.4.1 Vlastnosti manažéra

Existujú 3 typy manažérskych štýlov vedenia ľudí v kolektíve– demokratický, autokratický a liberálny. V praxi neexistuje ani jeden z nich. Pri vedení pracovného tímu ovplyvňujú manažéra schopnosti jednotlivých zamestnancov, či už majú nejaké znalosti, schopnosti, vedomosti. Vzťahy v skupine v ktorej sa pracuje môže tiež ovplyvniť. Ak tam je dôvera, dobrá pracovná atmosféra tak aj práca ide lepšie. Povinnosťou manažéra je zabezpečiť dodržiavanie právnych a iných predpisov. Vytvoriť dobré pracovné podmienky a zaistiť bezpečnosť a ochranu zdravia na pracovisku. Týmto sa zaoberá BOZP, ktorej cieľom je zabezpečiť bezpečnosť, zdravie a pracovnú schopnosť zamestnancov a taktiež prispieť k eliminovaniu škôd zamestnávateľa na zariadeniach, výrobkoch, v službách, pri výlukách v pracovnom procese a iné finančné straty. Bezpečnosť a ochranu zdravia pri práci musia zabezpečovať všetci zamestnávateľia [24].

## 4.5 Kontrolovanie

Kontrola je funkcia, ktorá uľahčuje a zefektívňuje manažérovi dosiahnutie daného cieľa. Systém kontroly skúma, či práca bola vykonávaná správne. Ak sa za včas zistia nezhody, je možné ich opraviť a zrealizovať ďalšie opatrenia. Nezhoda je niečo, čo nespĺňa požiadavky, ktoré boli od nás vyžadované. Každú jednu nezgodu musíme napraviť a dať do poriadku. Keď sa vykoná náprava, je dôležité ako a prečo vznikla nezhoda. Druhy kontrol sa rozdeľujú Podľa subjektu kontroly, vzťahu kontroly k objektu, miesta kontroly, organizačného vzťahu, systému kontroly, časové vzťahu kontroly, kontroly k podstate veci, odborného výkonu [4].

### 4.5.1 Systém kontroly

Dôležité je aby sme si na začiatok určili presný cieľ kontroly. Ak sme zistili nejaké nezhody medzi naplánovaním a skutočnosťou je nutné previesť analýzu. Určili by sme si dôležitosť každej nezhody a rozlíšime ich na významné a nevýznamné. Kontrolný proces môžeme rozdeliť na niekoľko fázy.

- Zisk a výber informácií – informácie rozdeľujeme na primárne a sekundárne
- Overenie informácií – po formálnej aj vecnej stránke
- Hodnotenie – porovnanie informácií so štandardami. Porovnáme ich v čase a v priestore.
- Návrhy a opatrenia – nie sú potrebné, ak informácie sedia s plánom.
- Spätná kontrola – overenie správnosti, zhodnotenie kontroly [4]

## 4.6 Pracovná náplň top managementu

Top management je najvyššie vedenie spoločnosti.

### Generálny riaditeľ

Generálny riaditeľ riadi činnosť hotelu v súlade so zákonmi a inými predpismi, ktoré súvisia s hotelovou činnosťou. Zabezpečuje uskutočňovanie úloh, ktoré mu kladú orgány spoločnosti. Má zodpovednosť za riadenie hotelu [4].

### Výkonný asistent riaditeľa

Výkonný asistent riaditeľa má na starosti celkový chod sekretariátu. Vybavuje pracovné schôdzky riaditeľa a prekladá cudzojazyčnú poštu a materiál. Organizačne zabezpečuje prípravu porád, zasadania spoločnosti a pripravuje písomné materiály a podklady pre riaditeľa [4].

### Asistentka ( sekretárka )



Asistentka eviduje poštu, odpovedá za správne a včasné vybavenie administratívnej agendy. Ďalej plní iné požiadavky riaditeľa [4].

### **Právnik**

Právnik sleduje dodržiavanie právnych noriem. Má na starosti poisťné zmluvy a vedie agendu s poisťnými udalosťami. Ak odborné úseky potrebujú pomoc pri riešení ich záležitostí tak právnik poskytuje právne konzultácie. Spracováva organizačné normy hotelu a vedie majetkovo právnu agendu. Podieľa sa na vypracovaní kolektívnej zmluvy [4].

### **Obchodný riaditeľ**

Obchodný riaditeľ má na starosti úsek stravovania a odbyt. Organizuje a riadi obchodný úsek. Plní úlohy, čo sa týka tržieb za stravovanie. Riadi C a rozvíja obchodnú sieť a služby hotelu. Organizuje gastronomické, hudobné akcie a riadi zásobovanie tovarom, surovinami. Vedie evidenciu tržieb. Spolupracuje s obchodnými partnermi, riadi asistentov, vybavuje reklamácie a sťažnosti zákazníkov [10].

### **Manažér hotelu**

Každý hotelový manažér by mal disponovať vodcovskými schopnosťami a organizačnými vedomosťami. Keď dostane na starosť tím, musí vedieť rozdeliť úlohy a správne ho viesť. Vedomosti a poznatky, čo by mal mať každý jeden manažér by mali zahŕňať obchodnú znalosť, predvídať, prispôbiť sa, ovládať typy počítačových programov, taktiež vedieť počúvať a viesť tím. Na manažérsku pozíciu by sa mala dostať osoba, ktorá má vysokoškolské vzdelanie z oblasti hotelového managementu alebo nejakú kvalifikáciu v danom obore. Počas svojej kariéry by sa mal každý jeden manažér neustále vzdelávať a zúčastňovať sa školení. Školenia pre manažérov sú rôzneho typu. Po preskúmaní sa zistilo, že v ponuke sú napríklad: Sebapoznanie- základný kameň profesionálneho rozvoja, Leadership- ako úspešne viesť tímy, Asertivita a zvládanie emócií, Manažér bez kravaty- moderné metódy vedenia a riadenia ľudí, a mnoho iných. Náplň práce manažérov býva odlišná, záleží na tom aký je veľký hotel a na jeho type. Veľký hotel rovná sa viac povinností. Práve v takýchto ubytovacích zariadeniach má hotelový manažér pod sebou celý tím iných manažérov napr. obchodný, marketingový manažér, ale aj manažér ľudských zdrojov. Manažér hotelu má zodpovednosť predovšetkým za plánovanie, organizovanie a riadenie hotelových služieb. Tvorí strategický plán tak, aby hotel mal čo najväčší zisk. Stanovuje a plní určené ciele v predaji a marketingu. Dohliada na organizáciu riadených udalostí- eventov(tlačových konferencií, recepcií), kongresov, rôznych akcií.

Kontroluje náklady, riadi rozpočet a taktiež má na starosti nábor, zaškolenie a kontrolu zamestnancov [4,25].

### **Manažér kvality**

Ak hotel disponuje systémom managementom kvality pre zlepšenie poskytovaných služieb tak šéfom je manažér kvality. Musí mať vedomosti z oblasti psychológie, sociológie CR, metód a techník pohostinstva a zábavy. Výhodné a veľmi prospešné pre manažéra kvality je, keď má znalosti aj z oblasti medziľudských vzťahov, vytvárania organizačných analýz a samozrejmosťou je aj ovládanie cudzích jazykov. Potrebuje mať vysokoškolské vzdelanie alebo aspoň vyššie odborné vzdelanie plus špeciálne kurzy. Úlohou tohto manažéra je sledovanie kvality, zostavenie štandardov kvality a kontrola poskytovaných služieb. Zostavenie štandardov kvality nie je až tak jednoduché a zahŕňa to pár potrebných krokov, ktoré musí splniť. Musí analyzovať chovanie host'a, výrobu služieb. Rozhodnúť aké organizačné praktiky využiť, aby čo najviac uspokojili zákazníka a hlavne zaistiť to, aby vedúci oddelení správne vysvetlili svojim zamestnancom požadované štandardy. Neminie ho ani zodpovednosť za zaškolenie personálu v hoteli [4].

### **Management controller**

Nie každý hotel má takéhoto vedúceho. Je to vedúci pracovník, ktorý má za úlohu riadiť. Mal by mať ekonomické vzdelanie a kvalifikáciu v managemente alebo v účtovníctve. Za úlohu má analyzovať typy budúcich hostí a cenové sadzby. Zostaviť nejakú optimálnu sadzbu pre odlišné typy zákazníkov [4].

## **4.7 Pracovná náplň stredného managementu**

### **IT manažér**

Manažér, ktorý má na starosti počítačové služby. Čím ďalej, tým viac má táto funkcia väčšiu a významnejšiu úlohu. Koordinuje, plánuje, dozerá na činnosti spojené s informačnými technológiami. Mal by mať vysokoškolské vzdelanie v informačnom a komunikačnom obore. Má zodpovednosť za vytvorenie a bezpečnosť počítačovej siete, ochrany dát, správu internetových stránok a aktualizácie [4].

### **Organizátor práce**

Organizátor práce riadi podnikovú politiku aspektov ľudských zdrojov ako sú prijímanie nových zamestnancov, mzdy, motivácia či reklama. V každom hoteli by sme nenašli organizátora práce, tak

práve tam má tieto úlohy na starosti hotelový manažér. Táto pozícia je rozšírená najmä v hotelových zväzoch. Ak by bol záujemca pre túto pozíciu, mal by mať vysokoškolské vzdelanie so zameraním na ekonomický a psychologický obor [4].

V tejto kapitole sa charakterizoval hotelový management, jeho manažérske funkcie a úlohy. Vo vyššie uvedenom texte je rozobrané plánovanie, organizovanie, personalistika, vedenie ľudí, kontrolovanie a pracovná náplň rôznych zamestnancov pracujúcich v hotelovom zariadení.

## II. Praktická část

## Metodika

Cieľom a výstupom bakalárskej práce je analyzovanie prvkov marketingového mixu a bližšie priblíženie vybraného hotela.

Pri písaní bakalárskej práce sa postupovalo v troch etapách. V prvej etape bola vytvorená štruktúra práce, ktorá sa opiera o stanovené pokyny v metodickej príručke pre písanie záverečných a odborných práci Vysoké školy obchodnej a hotelovej. V druhej etape sa stanovili ciele na dosiahnutie efektivity skúmanej problematiky. V poslednej, tretej etape sa po preštudovaní odborných kníh, článkov a internetových zdrojov, využila všetka získaná literárna rešerše, ktorá bola implementovaná do bakalárskej práce ukončená tvorbou prípadných návrhov pre vybraný hotel.

Pri písaní bakalárskej práce sa využívali metódy kvalitatívne a kvantitatívne. Teoretická časť bola spracovaná na základe literárnej rešerše, pomocou metód indukcie a dedukcie z dostupných zdrojov. Pre analyzovanie vonkajšieho prostredia, kde sa hotel nachádza bola využitá STEP analýza. V bakalárskej práci je využitá metóda dotazníka, ktorej hlavným účelom je zistiť kvalitu poskytovania služieb zákazníkom. Dotazník bol realizovaný na základe osobného kontaktu s danou cieľovou skupinou (všeobecne zameranou). Vyplnilo ho 100 respondentov.

## 5 Charakteristika ubytovacieho zariadenia

Sídlo: DOXX RESTAURANT, s.r.o., Kálov 356, 010 01 Žilina, Slovenská republika

Miesto hotela: Hurbanova 345/8, 010 01 Žilina, Slovenská republika

Konatelia: Ing. Milan Šmehýl, Eva Šmehýlová

IČO: 31579060

Hotel Dubná Skala je situovaný v historickom centre Žiliny. Je to jediný hotel s prívlastkom *boutique* v Žilinskom kraji. Ponúka exkluzívne prostredie, jedinečný dizajn, decentný luxus a priateľské prostredie. Hotel sa nachádza v blízkosti Obchodného centra Mirage. Centrum mesta Žilina ponúka bohaté kultúrne, spoločenské vyžitie, športové aktivity a nákupné centrá. Iba 15km od mesta Žilina sa nachádza medzinárodné letisko Hričov. Hlavná autobusová aj železničná stanica sa nachádzajú len 10 minút chôdze od hotela.

### 5.1 STEP analýza

- **Sociálne a kultúrne faktory**

Žilina je centrom severozápadného Slovenska a sídlom orgánov Žilinského samosprávneho kraja.

Rozloha okresu Žilina: 815km<sup>2</sup>

Počet obyvateľov:

Tab. 4: Počet obyvateľov v priebehu roka 2017

Mesiac v roku 2017	Muži	Ženy	Celkovo
December	40 249	43 049	83 298
Október	40 281	43 078	83 359
August	40 272	43 056	83 328
Jún	40 249	43 055	83 304
Apríl	40 261	43 073	83 334
Február	40 266	43 064	83 330

V tabuľke je možné vidieť, že vývoj počtu populácie je takmer v každom mesiaci rovnaký, no nie je stabilný. V Žiline za rok 2017 bolo najviac ľudí s trvalým bydliskom v mesiaci október. O dva mesiace neskôr už bol počet obyvateľov najnižší (zvýraznený červenou farbou).

Vierovyznanie: 74,91% - rímskokatolícka cirkev, 16,74% - bez vyznania, 3,71% - protestanti

Národnosť: 96,90% - slovenská, 1,61% - česká, 0,23% - rómska

V meste Žilina sa nachádza veľký počet škôl. Konkrétne 20 materských škôl, 18 základných, 5 gymnázií, 16 stredných odborných škôl a učilíšť. Významnou školou je Konzervatórium, ktoré patrí medzi najväčšie na Slovensku. Najvýznamnejšou školou je Žilinská univerzita, ktorá má 7 fakúlt, na ktorých študuje viac ako 12 tisíc študentov.

Žilina tak tiež kooperuje s rôznymi partnerskými mestami. Ich spolupráca sa odohráva na úrovni kultúrnej, športovej, vedeckej a vzdelávacej. Najdlhšie spolupracujúcim mestom Žiliny je francúzske mesto Nanterre a to už od roku 1972. Ďalšie partnerské mestá sú:

- ✓ Dnipropetrovsk (Ukrajina)
- ✓ Essen (Belgicko)
- ✓ Bielsko- Biala (Poľsko)
- ✓ Grodno (Bielorusko)
- ✓ Chang- Chun (Čína)
- ✓ Kikinda (Srbsko)
- ✓ Krasnojarsk (Rusko)
- ✓ Frýdek- Místek, Plzeň, Praha 15, Třinec (Česká republika) [20]

- **Technicko- technologické faktory**

Mesto Žilina je dopravným uzlom Slovenska a zároveň aj križovatkou obchodných ciest. Cez mesto vedú 3 cesty medzinárodného významu E50 (Atlantik- Paríž- Praha- Ukrajina), E75 (Balt- Beograd- Atény), E442, diaľnica D1 z Bratislavy do Košíc a diaľnica D3 ponad Vodnú nádrž Hričov smerom na Čadcu a Poľsko. Rozvinutá je aj železničná doprava. Najviac rýchlikov premáva na trati Bratislava - Košice. Priame vlakové spojenia vedú do Prahy, Varšavy, Katovic, Moskvy a do Budapešti. Letecká doprava je zabezpečená medzinárodným letiskom s pravidelnou linkou Žilina – Praha.

V Žiline, mestská doprava začala oficiálne fungovať 1.5.1949. V súčasnosti Dopravný podnik zabezpečuje aj prepravu zamestnancov spoločnosti Kia Motors Slovakia. Prevádzkuje 46 autobusov, 44 trolejbusov. V roku 2008 bolo prepravených 13,224 milióna cestujúcich [20].

- **Ekonomické faktory**

Žilina je hospodárskou metropolou severného Slovenska. Po Bratislave má najväčší počet živnostníkov na 1000 obyvateľov. Nachádza sa tu druhá najväčšia Slovenská obchodná a priemyselná komora na Slovensku. Prudko sa tu rozvíja CR.

Odvetvia: strojárstvo, automobilový priemysel, hutníctvo, stavebníctvo, spracovanie dreva a papiera, energetický priemysel, atď.

Miera nezamestnanosti: 4,15%

Najväčší zamestnávateľia: Kia Motors Slovakia s.r.o., Mobis Slovakia s.r.o., Stredoslovenská energetika a.s.[20].

Inštitúcie v meste Žilina:

- ✓ Krajská prokuratúra
- ✓ Krajský súd
- ✓ 5. Pluk špeciálneho určenia
- ✓ Väznica
- ✓ Štátna plavebná správa
- ✓ Iné

- **Politické faktory**

Ideálny vplyv na spoločnosť mal vstup Slovenska do Európskej Únie. Otvorili sa brány voči západnej Európe. Odstránili sa kurzové riziká, ktoré majú pozitívny dopad na export a import v rámci krajín eurozóny. Hotel je povinný a musí dodržiavať určité zákony ako napríklad: Zákonník práce, Zákon o ochrane spotrebiteľa, Novela zákona o dani z príjmu.

Vo vyššie uvedenom texte sa skúmal trh hotelierstva pomocou analytickej metódy STEP. Tá bližšie konkretizovala sociálne, politické, ekonomické a technologické faktory. Výstupom STEP analýzy sa zistilo, že mesto Žilina má dostatočný potenciál pre sektor rozvoja hotelierstva a kladne vplýva na ekonomiku štátu.

## **5.2 Organizačná štruktúra hotela Dubná Skala**

V analyzovanom hoteli je v súčasnosti zamestnaných 25 zamestnancov plus externí zamestnanci. V hoteli sú dvaja majitelia, ktorí sa zaradzujú do TOP managementu. V managemente 1. Línie sa nachádza riaditeľ hotela, personálny riaditeľ a riaditeľ marketingu. Do druhej línie patrí manažér ubytovacieho, stravovacieho úseku, obchodu a šéf kuchár. Ostatní zamestnanci, ako sú kuchári, čašníci, upratovačky patria do tretej línie.



### 5.3 História analyzovaného hotela

Hotel Dubná Skala je situovaný v budove secesného štýlu. Táto budova bola postavená v rokoch 1906 až 1913 Jozefom Karasom. Zaoberal sa predajom liehovín a prevádzkoval aj reštauráciu. Z posledných majiteľov hotela bol žilinský starosta a politik z čias prvej Slovenskej republiky JUDr. Vojtech Tvrдый. V období socializmu bol hotel známy vinárňou a reštauráciou s cigánskou hudbou. Do roku 1990 tu tiež bola projekčná kancelária štátneho podniku Oceľové konštrukcie. Počas existencie hotela boli v budove vykonané viaceré stavebné úpravy. Najväčšie boli v roku 1984, no našťastie to nezmenilo vzhľad ani funkciu budovy. Ďalšie rekonštrukcia a zároveň aj modernizácia bola vykonaná v roku 2006 novým majiteľom. Pôvodný stav budovy bol zachovaný a s ním aj neopísateľná atmosféra. Dnes už štvorhviezdičkový hotel nadviazal na svoju dlhoročnú tradíciu a meno[14].

### 5.4 Ciele, vízie a poslanie podniku

Vízia, poslanie a ciele sú na prvý pohľad skoro rovnaké pojmy, no nie je to tak. Vízia je určitá predstava smerovania a postavenia podniku, v prípade hotela je postavenie v jeho budúcnosti. Pri nej je potreba si odpovedať na pár otázok. Nimi sú napríklad: Kam sa chceme, alebo kam by sme sa chceli dostať? Čo máme robiť, alebo by sme mali robiť? Akí sme, alebo akí by sme chceli byť? Každá vízia zachytáva určité javy, trendy a faktory. Ak by hotel mal nejakého vizionára, tak by vedel postrehnúť to, čo iní nezbadajú. Ak je vízia účinná, tak by mala motivovať a inšpirovať. V hoteli Dubná Skala je víziou práve to, že by chceli byť najlepším štvorhviezdičkovým hotelom v Žiline, maximálne vyhovieť požiadavkám zákazníkov a plniť ich želania. Tým, že sa hotel prevažne orientuje na biznis klientelu, tak musí presvedčiť zákazníka o ich schopnostiach.

Poslanie treba v prvom rade pochopiť a definovať. Je dôležité vedieť, kde sa podnik skutočne nachádza a rozhodnúť sa, kedy by sa malo poslanie zmeniť. Ak má mať poslanie význam, tak je potrebné vedieť, aké sú potreby zákazníkov, kto sú spotrebitelia, ako sú uspokojované potreby zákazníkov a prečo daný hotel robí práve to, čo robí. Hotel svoju reputáciu dosiahol pozornosťou k špeciálnym prániam hostí, kreatívnou gastronómiou, profesionálnymi banketovými a konferenčnými službami. Potreby zákazníkov sú odlišné, ale keď sú to prevažne podnikatelia, tak si potrpia na určitý luxus. Hotel preto práve zvolil ideálnu variantu a to, že prostredie hotela pôsobí luxusne, ale zároveň je tam útulná, priateľská atmosféra, ako určitá náhrada domova.

Ak sa chce správne zhodnotiť činnosť hotela a zistiť či je hotel úspešný, alebo nie, tak stanovenie cieľov sú základ. Správny cieľ by mal byť jasný, stručný, merateľný, náročný, no splniteľný. Mal by sa tak tiež spájať s výsledkom a nie činnosťou. Stanovenie cieľov je určitý proces plánovania. Majiteľ hotela ma určitý cieľ, ktorý by chcel splniť. Následne zašle všetkým vedúcim úsekom strategické ciele

a k tomu rozpočet. Niektoré ciele sú krátkodobé, iné zas na niekoľko rokov. Hotel by sa rád aj zamerlal na inú klientelu ako je biznis klientela, teda jej cieľom je nalákať ľudí, ktorí túžia len po oddychu napríklad v Relax centre hotela.

Tým, že je hotel Dubná Skala\*\*\*\*\* situovaný v centre Žiliny, tak má dobrú strategickú polohu. Jeho renomé je na vysokej úrovni, čiže klientela sa neustále vracia a s tým súvisia aj ponúkané služby na vysokej úrovni. Žilina, ako mesto má veľký potenciál na rozvoj CR.

## 6 Analýza nástrojov marketingového mixu

Súčasťou marketingu sú nástroje marketingového mixu, ktoré dopomáhajú Hotelu Dubná Skala dosiahnuť stanovené ciele, zvýšiť zisk a uspokojiť potreby zákazníkov. Uspokojenie potrieb zákazníkov a zabezpečiť im komfort to je aj hlavným cieľom destinačného marketingu, ktorému sa v rámci trendov CR venuje v súčasnosti mimoriadna pozornosť. Zákazník na trhu zohráva veľmi dôležitú úlohu, pretože je zdrojom nielen pozitívnych (šíri ich 3-5 ľuďom), ale aj negatívnych referencií (šíri ich 8-10 ľuďom) o podniku CR. Každý jeden prvok z marketingového mixu je dôležitý. Ich cieľom je rozšíriť konkurencieschopné služby, rozšíriť klientelu a týmto zvýšiť následne zisk. Pre dosiahnutie týchto cieľov je potreba, aby sa hotel zamerlal na svoje slabé stránky z marketingového mixu a pokúsil sa zvýšiť obsadenosť hotela aj cez víkendy. Obsadenosť hotela by mohla stúpnuť vtedy, ak by sa hotel zamerlal viac aj na obyčajných ľudí, ktorí by prišli len kvôli oddychu a nie pracovne. Analýza marketingového mixu sa vytvorila na základe konzultácií s marketingovým oddelením.

### 6.1 Produkt

Rozhodujúcou úlohou v hotelierstve sú hlavné a doplnkové služby. Ak je nízka úroveň poskytovaných služieb tak ani najlepšia reklama, či spolupráca nedokáže zvýšiť úroveň hotela. Hotel Dubná Skala sa plne venuje svojim poskytovaným službám.

#### 6.1.1 Ubytovacie služby

Hotel ponúka 34 exkluzívnych izieb a 3 apartmány, ktoré sú štýlovo zariadené s jedinečným a neopakovateľným komfortom. K dispozícii je 7 typov izieb. Zariadenie je z prírodných materiálov v tmavohnedej farbe s nenápadnými secesnými prvkami. K štandardnému vybaveniu izieb patrí LCD televízor, trezor, minibar, fén, internetové pripojenie. Súčasťou každej izby je samostatné sociálne zariadenie. Všetky izby sú klimatizované zabezpečené bezpečnostným požiarnym systémom. Hotel disponuje len nefajčiarskymi izbami. Ponúka aj bezbariérové izby, prístelky a detskú postieľku.

Typy izieb:

- Jednospoločná "Štandard" .....rozloha 22m<sup>2</sup>, sprchový kút
- Dvojpostel'ová "Štandard" ..... rozloha 32m<sup>2</sup>, vaňa
- Manželská "Štandard" .....rozloha 27m<sup>2</sup>, vaňa/ sprchový kút
- Dvojpostel'ová "Executive" .....rozloha 33m<sup>2</sup>, vaňa, oddychová zóna
- Apartmán "Green" .....rozloha 42m<sup>2</sup>, vaňa, sprchový kút, obývacia časť, kozmetika značky L'Occitane, misa s čerstvým ovocím, kávový servis

- Apartmán “Orange” .....rozloha 68m<sup>2</sup>, vírivá vaňa, sprchový kút, bidet, kozmetika značky L’Occitane, misa s čerstvým ovocím, kávový servis
- Apartmán “Red” .....rozloha 68m<sup>2</sup>, slnečný apartmán s balkónom, vírivá vaňa, sprchový kút, bidet, obývacia časť oddelená od spálne, kozmetika značky L’Occitane, misa s čerstvým ovocím, čajový a kávový servis

Doplnkové služby:

- Transfer
- Zmenáreň
- Čistiareň
- Práčovňa
- Room service
- Medzimestské a medzinárodné telefonické spojenie
- Služby business centra
- Predaj suvenírov
- Masérske služby

### **6.1.2 Gastronomické služby**

Reštaurácia Dubná Skala má veľmi bohatú históriu a patrí k najobľúbenejším podnikom v meste Žilina. Celková kapacita je 68 miest. Svojou jedinečnou atmosférou a interiérom je vhodná na organizovanie spoločenských, ale aj pracovných stretnutí. Zameriava sa na zážitkovú gastronómiu a ponúka pestrú medzinárodnú i slovenskú kuchyňu. Špeciálne menu pripravuje so svojim tímom šéfkuchár Reda Daoud, známy aj ako Kuku. Má dlhoročné skúsenosti zo špičkových hotelov z Európy, Afriky, Ázie. Jedálny lístok z talianskej a časti francúzskej kuchyne, pripravované vždy z čerstvých surovín. V priestoroch hotela pestujú aj čerstvé bylinky, ktoré dodávajú jedlu originálnu vôňu a chuť. Ak niekto hľadá miesto, kde bude sám so svojim partnerom tak v ponuke je aj salónik s príjemnou atmosférou.

Bufetové raňajky varí naživo šéfkuchár každý deň od 6:30 do 10:00 hod. Raňajky sú troch typov a to business, wellness, oriental. Denné menu sa podáva každý pracovný deň od 11:00 do 14:00 hod. Zahŕňa polievku, hlavné jedno a dezert.

Hotel Dubná Skala ponúka aj catering, ktorý je typický vynikajúcou kvalitou jedál a nápojov, skvelým servisom a profesionálnou obsluhou. Pridaná hodnota cateringu je aj kreativita, originálne riešenia

a inovatívnosť. Pracujú tak aby každý jeden pokrm bol umeleckým dielom. Úplnou samozrejmosťou je prísne dodržiavanie hygienických noriem a štandardov.

Exkluzivitou je organizovanie tematických soirée, kde si návštevníci môžu vychutnať dokonalé kulinárske špeciality a kvalitné vína. Na Slovensku nemajú konkurenciu.

Kaviareň Dubná Skala je úžasným miestom na stretnutie s obchodnými partnermi alebo priateľmi pri káve, ľahkom jedle alebo víne z veľkého výberu. Ponúkajú pestrý výber nápojov, vín, miešaných cocktailov, dezertov. Iba v tejto kaviarni v Žiline si zákazníci môžu zostaviť bonboniéru podľa vlastných predstáv z ručne vyrábaných čokoládových pralínok.

### **6.1.3 Konferenčné služby**

Hotel ponúka nadštandardné služby pre organizáciu seminárov, kurzov, školení vďaka svojej vybavenosti. Disponuje tromi salónikmi, ktoré sú variabilné a špičkovy technicky vybavené. Hotel Dubná Skala sa zaručuje za exkluzívne priestory za rozumnú cenu, vysoký štandard služieb, spoľahlivosť, stopercentnému biznis servisu a tak tiež individuálnemu prístupu k všetkým požiadavkám klienta. Salóniky sú tri a to Salónik Conference s kapacitou 32-60 osôb, ktorý je prepojený s kaviarňou. Salónik Club má kapacitu 18 osôb a ten je možné prepojiť s reštauráciou. Tretí je Salónik Cabinet a jeho kapacita je do 25 osôb, kde klienti budú mať úplné súkromie.

### **6.1.4 Wellness služby**

Hotel Dubná Skala má v ponuke taktiež wellness služby v mieste Relax centrum. Ak si človek potrebuje oddýchnuť, zregenerovať a načerpať nové sily tak v ponuke sú nasledovné služby.

- Jacuzzi: masážne trysky rôznej intenzity + farebná terapia
- Fínska sauna: nerezová pec + rôzne vonné esencie
- Hydromasážna sprcha
- Masáže: klasická, športová, relaxačná, reflexná, kozmetická
- Stacionárny bicykel
- Relaxačná hudba

Ku komplexnému servisu patrí absolútne súkromie, starostlivosť, občerstvenie, hotelová kozmetika, uterák, osuška, plachta. Pre hostí, ktorí sú ubytovaní v hoteli tak služby Relax centra sú bezplatné.

### **6.1.5 Iné akcie**

Hotel sa taktiež podieľa na organizovaní svadobných hostín. Vychádzajú z toho, že svadba musí byť oslavou a je to deň mladomanželov. Keď Hotel Dubná Skala organizuje nejakú takúto akciu, tak chcú

mladomanželov, čo najviac odbremenit' od stresu. Hotel zaujíma hlavne predstava klientov a už o všetko ostatné je postarané. Zabezpečia nádych výnimočnosti. Nesmie chýbať šarm, elegancia a výzdoba, ktorá pridá na celkovej atmosfére. Chcú docieľiť to, aby to bol veľký deň nielen pre mladomanželov, ale aj pre všetkých hostí.

Hotel Dubná Skala ponúka možnosť organizovania aj iných spoločenských akcií. Dokážu zabezpečiť program, občerstvenie, dekoráciu, pozvánky, menovky, osvetlenie, ozvučenie, videozáznam, živú hudbu a iné. Nezabudnuteľný zážitok si zákazníci hotela môžu odniesť v nasledujúcich formách:

- Firemné soirée ( ochutnávka vín, jedál spojená s prednáškou )
- Gastro večera ( ochutnávka špecialít z rôznych kútov sveta )
- Men Night ( ochutnávka koňakov a cigár )
- Chocolate Night ( degustácia čokolád, možnosť vyrobiť si vlastnú bonboniéru )
- Vianočný večierok
- Tematický večierok ( Casino, Orientálny večer, Cigánsky večer )

## 6.2 Cena

Hotel Dobná Skala si z každej služby, ktorú ponúka, pripočítava určité percento zisku, je to zhruba +/- 30%. Každé stanovenie ceny je ovplyvnené určitými faktormi. Sú to externé a interné faktory. Externé faktory sú tie, ktoré pôsobia na hotel z vonku. Mohli by sme tam zaradiť charakter trhu, vnímanie ceny podľa spotrebiteľa, aká je konkurencia a aj lokalita hotela. Interné faktory sú zas tie, ktoré pôsobia na hotel z vnútorného prostredia. Sú to náklady na prevádzku daného hotela. Cenník ubytovacích služieb sa delí podľa typu izby, podľa počtu dní a počtu osôb. Hotel Dubná Skala je kongresovým hotelom, čiže ubytovanie počas pracovných dní od pondelka do piatku je veľmi náročné.

Tab.5: Cenník ubytovacích služieb na jednu noc pre jednu osobu

1posteľová Štandard	2posteľová Štandard	Manželská Štandard	2posteľová Executive	Apartmán Green	Apartmán Orange	Apartmán Red
95eur	95eur	95eur	120eur	150eur	190eur	190eur

Tab. 6: Cenník ubytovacích služieb na 3 noci a viac pre jednu osobu

1posteľová Štandard	2posteľová Štandard	Manželská Štandard	2posteľová Executive	Apartmán Green	Apartmán Orange	Apartmán Red
122,55	122,55	122,55	132,05	172,90	217,55	217,55

Deti do 2 rokov majú ubytovanie zdarma.

Hotel Dubná Skala si v ubytovacom úseku stanovuje 40% maržu. Napríklad pri tvorbe balíčkov, ako je napríklad balíček pre ženy s procedúrami od firmy Medical. Na predstavu to priblížim takto: Zákrok od firmy Medical stojí 200 eur. Ubytovanie by stálo 25 eur. Marža 40%. Čiže celý balíček by stál  $(200+25) \times 1,4 = 315$  eur. Hotel zarobí na tomto balíčku 90eur. V stravovacom úseku sa kuchári riadia tabuľkovými číslami. Konečnú sumu zaokrúhľuje hotel podľa seba tak, aby cena bola pekná.

Pri platbe v hoteli sú akceptovateľné tieto kreditné karty: American Express, Visa, MasterCard, Diners Club, Maestro.

### **6.3 Distribúcia**

Hotel využíva priame aj nepriame distribučné cesty. Priamy predaj sa uskutočňuje na recepcii a v reštaurácií hotela. Zákazník si môže sám vybrať z jedálneho, či nápojového lístka, alebo si vybrať izbu v ktorej chce byť ubytovaný, či službu ktorú by chcel využiť. Do priamej distribučnej cesty môžeme zaradiť osobné stretnutie, rezerváciu cez telefón alebo email. Hotel má svoju internetovú stránku, kde je možné si rezervovať ubytovacie služby.

Do nepriamych distribučných ciest sa zaradzujú aj rezervačné portály, kde sú ponúkané ubytovacie služby hotela. Nimi sú napríklad: booking.com, trivago, travelguide, tripadvisor.

Cieľovým segmentom sú hlavne podnikatelia, ktorí využívajú aj priame aj nepriame distribučné cesty. Tí, ktorí sú v hoteli noví väčšinou použijú nejaký rezervačný portál, ale stáli klienti, ktorých je hodne, tak využívajú skôr priamu cestu a to rezerváciu cez telefón, email alebo si rezervujú izbu na stránke hotela. Hotel je využívaný v prvom rade na pracovné stretnutia, čiže je kongresovým hotelom, tak jeho obsadenosť je najmä cez týždeň. Víkendy bývajú málo obsadené tak hotel ponúka svoje ubytovacie či iné služby cez rôzne zľavomaty, aby naplnili kapacitu aj o víkendoch.

### **6.4 Propagácia**

V súčasnosti je propagácia a prezentácia hotela a jeho služieb veľmi dôležitá. Podstatnou súčasťou je komunikácia so zákazníkmi. Hotel teda disponuje marketingovým oddelením a úzko kooperuje s marketingovou agentúrou. Úlohou marketingovej agentúry je pripravovať brožúry, letáky, jedálny či nápojový lístok. Marketingové oddelenie sleduje celý vývoj marketingu. Upravuje, obnovuje pobytové balíčky, ale samozrejme má za úlohu sledovať aj iné veci na marketingovom úseku.

Reklama je veľmi dôležitá. Hotel Dubná Skala sa propaguje hlavne na svojej internetovej stránke, ale ide s dobou a taktiež hotel môžeme nájsť na sociálnych sieťach ako je Facebook, Instagram, LinkedIn. Svoje konto či účet má aj na stránke databázového vyhľadávača Youtube.com, kde ponúka ľudom zážitkové videá, ktoré majú približne 30 sekúnd. Nie sú dlhé, ale rozhodne dokážu zaujať a upútať

pozornosť diváka. Na recepcii hotela je možné nájsť aj brožúry o hoteli, ktoré pôsobia luxusne ako aj celý Hotel Dubná Skala. Brožúry sú tri. V prvej je vo všeobecnosti popísaný hotel, niečo o jeho lokalite, reštaurácií, kaviarni a iných službách. V druhej sú rozpísané wellness služby spolu s cenou aj dobou trvania. No a v poslednej tretej je svadobná ponuka.

Hotel prevádzkuje aj svoju vlastnú webovú stránku [www.hoteldubnaskala.sk](http://www.hoteldubnaskala.sk). Na tejto stránke nájde budúci zákazník všetko, čo potrebuje. Informácie o ubytovaní, gastronómii, konferenciách a relaxe. Stránka je písaná v troch jazykoch a to v slovenskom, anglickom a nemeckom. K dispozícii je fotogaléria a virtuálna prehliadka.

Na Facebookových stránkach väčšinou propagujú a pozývajú ľudí na rôzne akcie, ktoré sa konajú priamo v hoteli. Snažia sa prilákať širokú verejnosť práve aj takýmto spôsobom. Na Medzinárodný deň žien pripravovali malú pozornosť pre dámy, ktoré ku dennému menu dostali kvet a dezert. Cez Facebook či svoju internetovú stránku lákajú ľudí aj na talkshow známeho televízneho moderátora Mariána Lechana. Hotel Dubná Skala hovorí, že ak divák hľadá inteligentnú a príjemnú zábavu so zaujímavými hosťami, tak raz mesačne má práve možnosť navštíviť hotelovú kaviareň.

Instagram je sociálna sieť, ktorá je novou formou propagácie. Hotel priamo pod svoju stránku pridáva rôzne fotky, či krátke videá a tak upriamuje pozornosť na seba a robí si reklamu. Na fotkách môžeme nájsť nielen fotky udalostí, ktoré sa budú konať, ale aj fotky hotela a jedál, ktoré ponúka hotelová reštaurácia.

Hotel Dubná Skala si robí reklamu aj cez lokálne časopisy a magazíny, napríklad Žilinský večerník, či Mirage Magazín. Reklamu na billboardoch zatiaľ nemajú, ale majú to v pláne. Čo taká televízia alebo rádio? V Televízii žiadna reklama nebola a ani nebude, no v rádiu sa občas nejaká tá objaví, ale sú to len lokálne rádia, nie celoslovenské.

Záverom je, že hotel ponúka ubytovacie, stravovacie služby na vysokej úrovni. Pre daný subjekt je dôležitá práve biznis klientela, ktorá obsadzuje izby práve v pracovné dni. Tým by bolo vhodné prilákať aj inú klientelu ako sú podnikatelia, ktorí by zvýšili obsadenosť aj cez víkendy.



## 7 Rozšírený marketingový mix

### 7.1 Zamestnanci

Hotel Dubná Skala zamestnáva 25 zamestnancov. Ďalšími pracovníkmi, ktorí pracujú v hoteli sú aj externí zamestnanci, konkrétne maséri. Každý jeden pracovník, ktorý pracuje v hoteli je riadne školený a riadne upovedomený o tom, o čo hotelu ide. Z 25 zamestnancov prevládajú ženy. V percentuálnom porovnaní to je 60% žien a 40% mužov. Každá osoba pracujúca v hoteli musí veľmi dobre ovládať spisovný slovenský jazyk a podmienkou je aj ovládanie cudzieho jazyka ako je anglický alebo nemecký.

#### 7.1.1 Motivácia

Motivácia je ďalšou dôležitou súčasťou správneho chodu hotela. Hotel Dubná Skala motivuje svojich zamestnancov rôznymi spôsobmi. Jedným z hlavných spôsobov je finančná odmena a prémie, čo sú aj pre zamestnancov najväčším lákadlom a dôvodom, prečo podávať tie najlepšie výkony na pracovisku. Ďalšími výhodami či motiváciou sú aj zamestnanecké benefity, ako je využívanie wellness centra s rodinou. Pár krát do roka hotel uskutočňuje pre svojich zamestnancov aj rôzne súťaže, kde výherca získa buď finančnú odmenu, darčekový poukaz alebo inú zľavu. Zamestnávateľia sa neustále snažia, čo najviac namotivovať svojich ľudí a byť dobrým príkladom. Zamestnanci reagujú na tieto typy motivácie veľmi dobrým spôsobom, snažia sa byť neustále lepšími a dosahovať, čo najlepšie výsledky. Ak je zamestnanec spokojný, bude spokojný aj zákazník.

#### 7.1.2 Zákazníci

Zákazníci sú dôležitým segmentom príjmov hotela. Keď nie sú zákazníci, nie sú obsadené izby a s tým súvisí, že hotel nedosahuje taký zisk, aký by chcel. Pre hotel sú dôležité aj recenzie od hostí, ktorí strávili nejaký čas v danom subjekte. Po preskúmaní internetových stránok sme došli k nasledovným zisteniam, ako zákazníci vnímajú hotel.

- Na Facebookovej stránke k dátumu 13.3.2018 bolo 106 hodnotení. Hotel v priemere získal 4,7 z 5 hviezdíček [16].
  - 86 osôb – 5\*
  - 13 osôb – 4\*
  - 4 osoby – 3\*
  - 1 osoba – 2\*
  - 2 osoby – 1\*
- Na stránke Trivago k dátumu 13.3.2018 bolo 258 recenzií. Zákazníci hodnotili 10 vecí, kde ku každej mohli pridať maximálne 10 bodov. Hotel v priemere získal 8,3 bodu a je hodnotený ako

veľmi dobrý hotel. V nasledujúcej tabuľke môžeme vidieť, ako zákazníci hodnotili daný subjekt[17].

Poloha	Vynikajúce	8,7/10 bodov
Izby	Veľmi dobré	8,4/ 10 bodov
Služby	Vynikajúce	8,6/10 bodov
Čistota	Vynikajúce	9/10 bodov
Kvalita/cena	Prijateľné	7,4/10 bodov
Komfort	Veľmi dobré	8,3/10 bodov
Vybavenie	Veľmi dobré	8,2/10 bodov
Budova	Dobré	7,9/10 bodov
Raňajky	Dobré	7,7/10 bodov
Jedla a nápoje	Veľmi dobré	8,1/10 bodov

- Hotel Dubná Skala je ako druhý najlepší hotel v destinácii Žilina podľa stránky TripAdvisor. K rovnakému dátumu ako v predchádzajúcich dvoch bolo na stránke 72 recenzií k danému hotelu. 37 ľudí ohodnotilo hotel ako vynikajúci, 21 ako veľmi dobrý a zvyšných 14 od hotelu čakalo niečo viac[18].
- Na rezervačnom portáli Booking je taktiež hotel Dubná Skala evidovaný. Tu získal hodnotenie 8,6 bodu ,čo znamená, že hotel patrí do skupiny vynikajúcich hotelov. Hodnotilo 157 ľudí z celého sveta. Body udeľovali osoby z Fínska, Španielska, Austrálie, Holandska, Spojených arabských emirátov a iných kútov sveta[19].

Tab. 7: Recenzie hostí na hotel Dubná Skala

Počet bodov	Počet osôb v %
7 – 10	93%
5 – 6	6%
1 – 4	2%

Hotel Dubná Skala navštevujú ľudia odvšadiaľ, no aj tak prevažne sú to hostia zo Slovenska a Nemecka. Nemeckí zákazníci sa tu chodia ubytovať hlavne z toho dôvodu, že v Žiline a okolí je vo veľkom rozšírený strojársky a automobilový priemysel. Zákazníci sú hlavne podnikatelia a manažéri. V prevahe je mužské pohlavie, ktoré tvorí tak približne 70%, vo vekovej kategórii 45 až 50 rokov. Hostia sú väčšinou spokojní s hotelovými službami. Keď sú už nejaké sťažnosti, tak väčšinou sa sťažujú na raňajky a to z toho dôvodu, že prídu do jedálne neskôr a jedlo už je prebraté a nemajú moc veľký výber.

## 7.2 Balíčky služieb

Hotel ponúka buď balíčky s ubytovaním, alebo balíčky bez ubytovania. Ak hosť chce prežiť nezabudnuteľný večer so svojou polovičkou má na výber z niekoľkých balíčkov a pri tom tam nemusí byť ani ubytovaný. Môže si vybrať z nasledujúcej ponuky.

- Romantický relax
  - Tento balíček je pre dve osoby a jeho cena je 59 eur. V cene je zahrnutý dvoj hodinový vstup do Relax centra v súkromí s romantickou atmosférou. K dokonalému dojmu dopomáha kvetinová výzdoba so sviečkami. Ako malé občerstvenie čaká návštevníkov fľaša sektu s ovocnou misou.
- Romantický relax s večerou
  - Záujemcov už pri príchode čaká welcome drink a následne romantická večera pre dve osoby v hodnote 50 eur. Po večeri nasleduje 1- hodinový vstup do Relax centra v absolútnom súkromí. Cena balíčka dokopy je 56 eur.
- Romantický relax s masážami
  - V tomto balíčku hosť čaká dvoj hodinový vstup do Relax centra s romantickou atmosférou, kde celý dojem dotvára kvetinová výzdoba so sviečkami. K spríjemneniu atmosféry dostanú fľašu sektu aj s misou plnou ovocia. Súčasťou tohto balíčku je aj 2-krát 30 minútová klasická masáž. Cena pre dve osoby je 79 eur.
- Dámska jazda alebo rozlúčka so slobodou
  - Ženy si vždy nájdu dôvod na nejakú oslavu alebo stretnutie. Treba si dopriať čas len pre seba a nechať sa rozmaznávať. Ak ženy majú záujem o práve niečo takéto tak v kaviarni na ne čaká fľaša sektu a sladké prekvapenie. Následne majú k dispozícii dvoj hodinový vstup do Relax centra, kde budú mať absolútne súkromie. Po oddychu a vyčistení hlavy sa dámy môžu presunúť do historického centra Žiliny do Enjoyclubu. Enjoyclub je diskotéka, kde by mali zaistení VIP vstup, ktorého cena je 15 eur na osobu. V cene VIP vstupu je sedenie v boxe, výzdoba a fľaša sektu.
  - Cena tohto balíčku je rozdielna a to podľa toho, koľko ľudí bude jeho súčasťou. Minimálny počet sú 4 osoby a maximálny 8.
  - Cenník:
    - \* 4 osoby = 153 eur
    - \* 5 osôb = 194 eur
    - \* 6 osôb = 213 eur
    - \* 7 osôb = 254 eur

\* 8 osôb = 273 eur

Čím viac osôb sa zúčastní dámskej jazdy, tak cena na osobu klesá. Ak bude súčasťou tohto balíčku osem osôb, tak pri celkovej sume 273 eur, to na osobu vychádza 34,125 eur. Ale ak sa zúčastnia len 4 ženy tak pri konečnej sume 153 eur, to na jednu ženu bude stáť 38,25 eur. Rozdiel v cene na jednej osobe to sú až 4 eurá a pár centov.

Balíčky s ubytovaním sú tiež rozmanité. Hotel ponúka aj iné špeciálne ponuky.

- Relax víkend

- Balík Relax víkend ponúka hosťom ubytovanie v izbe Štandard a bohaté raňajky vo forme bufetu. Na regeneráciu tela aj duše majú zákazníci k dispozícii 2-hodinový vstup do Relax centra, kde budú mať absolútne súkromie. Pre dámy je pripravená kozmetická starostlivosť značky Sothys Paris podľa vlastného výberu a hodinová konzultácia s profesionálnou vizážistkou. Cena tohto balíčku je nasledovná.

- \* 1 osoba na 1 noc: 165 eur

- \* 1 osoba na 2 noci: 240 eur

- \* 2 osoby na 1 noc: 280 eur

- \* 2 osoby na 2 noci: 381 eur

- Romantický víkend

- Ak chcú hostia prežiť romantický pobyt v luxuse štyroch hviezdčiek a chcú byť rozmaznávaní, tak práve toto je tá správna voľba. Na privítanie hneď na recepcii ich čaká welcome drink a neskôr v podvečerných hodinách krásna, romantická večera s ružou pre dámu. Na izbe bude pre nich nachystaná misa s čerstvým ovocím a jahodami spolu s fľašou sektu. Keď už hostia túžia po rozmaznávaní, tak samozrejmosťou sú aj raňajky do postele, podľa ich vlastného výberu. K dispozícii majú aj 2-hodinový vstup do Relax centra v súkromí. Cena sa líši podľa toho v akej izbe budú hostia ubytovaní a či na jednu alebo dve noci. Ak by si zvolili pobyt v izbe Štandard tak cena je buď 164 alebo 225 eur. Ak by si náhodou vybrali pobyt v apartmáne Orange alebo Red tak cena je 200 alebo 300 eur. Poslednou možnosťou by bolo ubytovanie v najluxusnejšom apartmáne Green, kde sa cena pohybuje od 273 eur na jednu noc alebo na dve noci by to bolo 384 eur. Pri tomto výbere ubytovania hostí čaká sladké prekvapenie, 2 kozmetické procedúry, ceremónia orientálnych vôní a zoštíhľujúca masáž.

- Golfový víkend
  - Ak nejaký hosť má blízko k športu, alebo ho vždy len lákalo vyskúšať si hrať golf, tak práve tento balíček je tvorený práve preňho. Záujemca sa nenaučí len základy golfového umenia, ale vychutná si čerstvý vzduch, zelenú trávu v krásne malebnom prostredí Rajeckej doliny. Táto ponuka je k dispozícii len v mesiacoch máj až október. Súčasťou tohto balíčku je welcome drink, ubytovanie v izbe Štandard a bohaté bufetové raňajky. Balíček nesie názov golfový víkend. Hosť a čaká 50-minútová golfová lekcia s kvalifikovaným trénerom, plus zapožičanie golfovej výstroje. Príjemnému víkendu patrí aj pohár vína a 2-hodinový vstup do Relax centra.
  - Cena:
    - \* 1 osoba na 1 noc: 118 eur
    - \* 1 osoba na 2 noci: 227 eur
    - \* 2 osoby na 1 noc: 178 eur
    - \* 2 osoby na 2 noci: 344 eur

Hotel Dubná Skala má v ponuke aj iné špeciálne doplnkové služby. Ak si hosť nedokázal vybrať z predchádzajúcich balíčkov a má radšej niečo iné, netradičné, tak ma na výber ešte z dvoch možností. Prvou možnosťou je 30-minútový vyhlídkový let v okolí Žiliny. A druhou možnosťou je tandemový zoskok na letisku v Slávnici plus DVD záznam zoskoku.

Hotel ponúka aj balíčky služieb s ubytovaním, ale bez neho väčšinou spojené s rekreáciou vo Wellness centr, ktorý ponúka daný subjekt. Personál je na profesionálnej úrovni, ktorý je pravidelne školení a zároveň motivovaní, pre lepší výkon na pracovisku. Zákazníci sú dôležitou súčasťou hotela, ktorí prichádzajú hlavne zo Slovenska a Nemecka.

## 8 Hotel- funkcie, druhy, klasifikácia

Pojem hotel je známy po celom svete a je vnímaný, ako ubytovacie zariadenie pre verejnosť, kde si zákazník zaplatí určitú sumu za poskytované služby. Každý hotel by mal spĺňať ekonomické, ekologické, sociálne aj technologické požiadavky. Hlavným cieľom je dosiahnutie zisku vďaka uspokojovaniu potrieb a požiadaviek hostí. Hotel môže byť súčasťou hotelových reťazcov, ale na trhu figuruje ako samostatná jednotka, ktorá má vlastný management. Hoteli sa môžu rozdeliť do určitých kategórií a to podľa veľkosti, umiestnenia, doby prevádzky, formy riadenia či doplnkových služieb. Hotel Dubná Skala rozdelíme nasledovne:

- Podľa veľkosti: neexistuje presná definícia, ale my by sme ho zaradili ako hotel malý. Malým hotelom sa rozumie subjekt, ktorý má do 50 izieb. Hotel Dubná Skala má v ponuke 34 izieb a 3 apartmány.
- Podľa umiestnenia: hotel je situovaný v centre mesta, takže podľa umiestnenia je zaradený ako mestský hotel.
- Podľa doby prevádzky: celoročný.
- Podľa formy riadenia: nezávislý.
- Podľa doplnkových služieb: v hoteli sa pravidelne uskutočňujú konferencie, kongresy, rôzne pracovné stretnutia, ale hostia využívajú aj Relax centrum, takže tento subjekt by sme definovali podľa doplnkových služieb, ako kongresový a relax hotel.

### 8.1 Kategorizácia a klasifikácia hotelového zariadenia

Hotel Dubná Skala je kategorizovaný ako hotel, ktorý má najmenej 10 izieb rozdelených aspoň do 5 tried. Každý budúci hosť hotelu či ubytovacieho zariadenia chce vedieť v akej kategórii a s akým akostným stupňom jedná. Čím je vyššia klasifikácia hotelu, tak s tým by mala ísť aj ruka v ruke kvalita. Hotel Dubná Skala by sme zaradili do triedy First Class. Toto zaradenie určuje, že hotel je štvorhviezdičkový. Poskytuje prvotriedne služby, možnosť raňajok na izbe, k dispozícii je denná a nočná recepcia. Na izbe sa nachádza bar, telefón a v hoteli je aj výťah.

### 8.2 Hotelový management

Každý hotel má svojho manažéra. Jeho úlohou by malo byť rozhodovanie a čo najlepšie využiť existujúce zdroje pri poskytovaní služieb. Vedúci pracovník rieši pri svojej práci 5 typických manažérskych postupov a musí riadiť daný úsek. Základnými funkciami manažéra by mala byť výkonná funkcia, kde riadi činnosť určitej skupiny. Druhou funkciou je spoločenská, ktorá sa zakladá na spoločných úlohách. Tretia funkcia je reprezentatívna a zastupuje skupinu navonok. Porovnávanie výsledkov jednotlivcov a skupiny má za úlohu hodnotiacu funkcia. Poslednou, piatou funkciou je

výchovná a jej úlohou je riešiť problémy na pracovisku. Manažér by mal byť pre všetkých zamestnancov vzorom.

### **8.3 Plánovanie**

Hotel Dubná Skala má stanovené určité ciele, ktoré chce za určité obdobie splniť. Dôležitým manažérskym postupom je plánovanie. Čím je plánovanie zrozumiteľnejšie tak je zároveň aj efektívnejšie a môže sa tak znížiť riziko. Manažér by mal byť z časti aj vizionár. Ma by vidieť to, čo nevidia ostatní. Hlavným cieľom by malo byť získanie kvalifikovaných zamestnancov a potom si ich udržať a správne motivovať. Celý proces plánovania začína od majiteľov, podľa toho aké majú ciele. Potom následne majitelia zadajú zisk, aký by chceli dosiahnuť a potrebné dokumenty, údaje zašlú všetkým vedúcim úsekom. Každý jeden úsek v hoteli, ako sú stravovací, obchodný, ubytovací, marketingový má svoje strategické ciele a k tomu pridelený rozpočet. Rozpočet=1 kalendárny rok.

### **8.4 Organizovanie**

Čo sa týka organizovania, tak hotel má organizačné veci napísané v svojich smerniciach. Zamestnanci a management hotela majú pravidelné porady daných úsekov každý pondelok o 15tej hodine. Porady sú formou stand up v meetingovej miestnosti, kde je zväčša preberaná problematika ubytovacieho a stravovacieho úseku.

### **8.5 Vedenie ľudí**

Je mnoho teórií, ako by mal dobrý manažér pracovať, správať sa. Veľmi dôležitým faktorom je, aby zamestnanec, ktorý pracuje v danom subjekte bol motivovaný ale mal aj pocit uznania. Každý jeden z vedúcich pracovníkov by mal byť autoritou, inšpiráciou. Manažéri, či iní vedúci pracovníci v Hoteli Dubná Skala\*\*\*\* využívajú pri vedení zamestnancov kombináciu štýlov vedenia. Presne im povedia, čo od nich chcú, vyžadujú, ale komunikujú s nimi často ako s kamarátmi a zaujímajú sa o potreby svojich zamestnancov. Pri tomto vedení je kombinácia dvoch štýlov a to je direktívne a podporné vedenie. Pri konzultáciách s marketingovým oddelením Hotela Dubná Skala\*\*\*\*\* bol ukázaný krátky 5stránkový dokument, kde bolo rozobraných 5 príčin nefunkčnosti tímu. Z každej jednej príčiny bola vybraná jedná, pre manažéra zrejme tá najdôležitejšia. Aj vďaka tomuto sa vedúci pracovníci snažia motivovať a viesť svojich pracovníkov.

Tab. 8: 5 príčin nefunkčnosti tímu

Nezáujem o výsledky	Nedostatok záväzkov	Vyhýbanie sa zodpovednosti	Strach z konfliktu	Chýbajúca dôvera
Len zriedka porazí konkurenciu.	Vytvára podmienky pre nejednoznačnosť celkového smerovania a priorit.	Vytvára vzájomnú nevraživosť medzi členmi s rozdielnymi štandardmi kvality práce.	Majú nudné stretnutia.	Boja sa požiadať o pomoc.
Stagnuje/nedokáže ďalej rásť.	Predstavuje ideálne prostredie pre stratu sebadôvery a strach z neúspechu.	Podporuje priemernosť.	Nevyužívajú potenciál celého spektra názorov a pohľadov od všetkých členov tímu.	Nevedia oceniť a využiť zručnosti a schopnosti svojich kolegov.
Prichádza o zamestnancov, pre ktorých sú výsledky dôležité.	Sa dookola vracia k tým istým debatám a spochybňuje svoje predchádzajúce rozhodnutia.	Nestíha termíny a nedosahuje kľúčové ukazovatele.	Vytvárajú prostredie, kde zákulisná politika a osobné útoky prekvitajú.	Zastierajú vlastné slabosti a chyby.

V tabuľke je vybraných pár dôvodov, prečo nefunguje tím podľa dokumentu, ktorý bol ukázaný Hotelom Dubná Skala. Žltou farbou sú označené príčiny a modrou farbou sú označené práve tie, na ktoré sa sústreď analyzovaný hotel.

## 8.6 Kontrolovanie

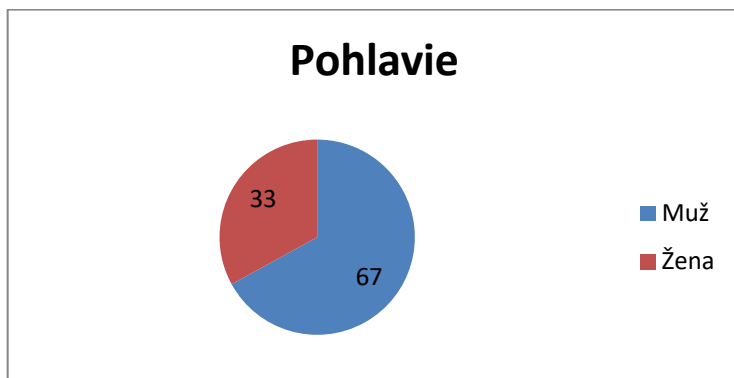
Kontrolovanie skúma, či práca je vykonávaná správne. Je potrebné kontrolovať pravidelne, lebo ak sa vyskytne nejaký problém je možné ho riešiť zavčas a tým predísť určitým nezhodám. Každý jeden problém musí byť riešený, len sa určí či je významný, alebo menej významný. Jedným spôsobom ako sa dá niečo skontrolovať, je aj dotazníkové šetrenie, kde hotel dostane spätnú väzbu od zákazníkov.

### 8.6.1 Dotazníkové šetrenie

V hotelovom dotazníku návštevníci vyplňajú 8 otázok, kde aj hodnotia určité hotelové služby. Môže sa hodnotiť od 1 do 5, kde 1 je veľmi spokojný a 5 práve naopak veľmi nespokojný. Dotazník dostane klient väčšinou pri odchode z hotela. Pri vlastnom analyzovaní bolo spytovaných 100 respondentov.

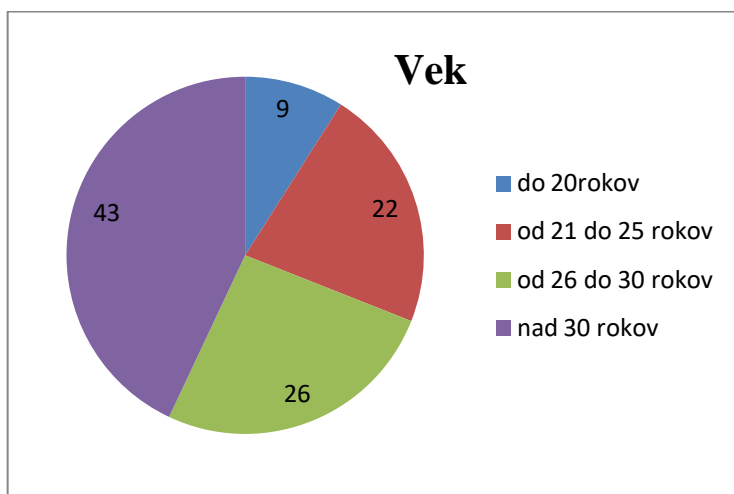


Graf 1: Počet mužov a žien vyplňujúcich dotazník.



Zdroj: Koláčový graf- vlastné spracovanie

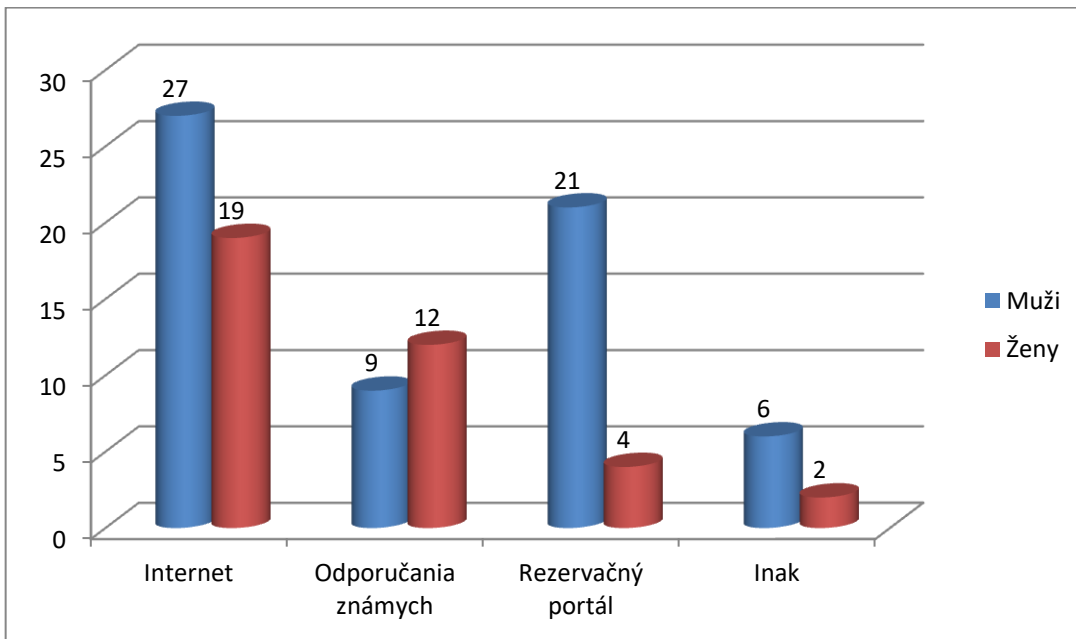
Graf 2: Rozdelenie 100 respondentov podľa veku.



Zdroj: Koláčový graf- vlastné spracovanie

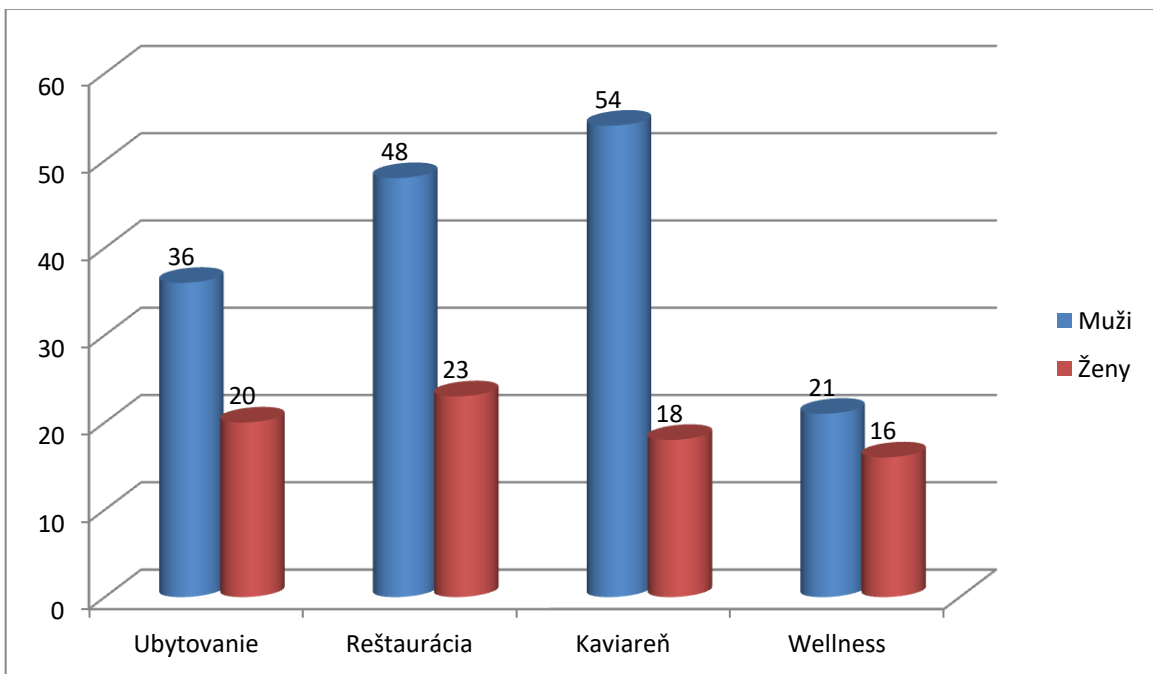
Zo 100 respondentov každý aspoň raz počul o Hoteli Dubná Skala\*\*\*\*.

Graf 3: Odkiaľ sa dozvedeli o hoteli.



Zdroj: Stĺpcový graf- vlastné spracovanie

Graf 4: Čo navštívili 100 opýtaní v Hoteli Dubná Skala\*\*\*\*(možnosť zakrúžkovania viacerých služieb).



Zdroj: Stĺpcový graf- vlastné spracovanie

Hotel Dubná Skala\*\*\*\* navštevujú väčšou časťou muži, ktorých dôvodom návštevy je v prvom rade obchodná a pracovná cesta. Potvrdzujú to nielen interné informácie hotela, ale aj v predchádzajúcich grafoch sa môže vidieť, že zo 100 opýtaných bola väčšia polovica mužskej klientely.

## 9 Návrhová časť

Hotel Dubná Skala je navštevovaný hlavne počas pracovných dní podnikateľmi a manažérmi. Cez víkendy hotel nemá veľkú obsadenosť a z toho dôvodu je navrhnutá alternatíva, ako prilákať rodiny s deťmi.

### 9.1 Návrhy na tvorbu nových balíčkov

- **Rodinný balíček (2 dospelí, 1-2 deti)**

V rodinnom balíčku sú hlavnými účastníkmi dvaja dospelí a jedno alebo dve deti. Pobyt je stanovený na tri dni a dve noci od piatku do nedele. Rodina navštívi 3 zaujímavé a od seba úplne odlišné miesta. Prvým miestom je netradičná dedinka Habakuky, ktorú tvoria domčeky a rozprávky Pavla Dobšinského. Táto dedinka prenesie návštevníkov do rozprávky, ako je Laktibrada, Popolvár, Zlatá Priadka. Druhým miestom je DinoPark v malebnej dedinke Terchová. Deti si prídu na svoje v detskom lanovom parku a v detskej zážitkovej sekcii. Pre rodičov je pripravená oddychová zóna. Aby toho nebolo málo, tak DinoPark má v ponuke samozrejme aj modely dinosaurov. Tretie posledné miesto, ktoré rodina navštívi je situované v historickom centre Žiliny. Len tak si kráčate po ulici a zrazu vás napadne zombie. O niečo neskôr sa vznášate vesmírom a snažíte sa dotknúť Slnka, potom sa schladíte pri skúmaní morského dna a nakoniec si len tak skočíte z mrakodrapu. Toto je taký, klasický deň s virtuálnou realitou. Táto atrakcia je vhodná pre všetky vekové kategórie [21,22,23].

V cene balíčka:

- ✓ Ubytovanie 3 dni, 2 noci v apartmáne Green.....183 eur
- ✓ Bezplatné parkovanie
- ✓ Mestský poplatok
- ✓ Bohaté bufetové raňajky
- ✓ 2-hodinový vstup do Relax Centra
- ✓ Šofér s autom na výlety ..... 17 eur
- ✓ Vstup do Habakuk..... 28 eur
- ✓ Vstup do Dinoparku..... 20 eur
- ✓ 45minút virtuálnej reality ..... 26 eur

**Cena balíčka: 274 eur**

Vo virtuálnej realite je ponuka pre rodiny buď na pol hodinu alebo hodinu, pričom 30 minút stojí 19,90 eura a 60 minút stojí 34,90 eura. Pre tento balíček sa zvolila 45minútová zábava.

60 minút.....34,90 eur.....1 minúta.....0,58 eur

45 minút..... 26 eur (34,90eura/60minút=0,58eura za 1minútu)

- **Balík v zdravom tele, zdravý duch (2osoby)**

Balíček v zdravom tele, zdravý duch je zameraný na ľudí, ktorí radi športujú, alebo relaxujú aktívne. Zákazníci si môžu vyskúšať lezenie po Lezeckej stene K2, ktorá je najlepšou a najväčšou stenou istého druhu na Slovensku. Večer môžu stráviť príjemný oddych pri kávičke a pri hre bowlingu v Element Café Bowling, ktorý sa nachádza len cez cestu od hotela v nákupnom centre Mirage. Čo tak si zacvičiť, zrelaxovať a pozabudnúť na rýchle tempo? Práve na toto je výborný liek yoga v Hamsa Yoga studio. No a na záver si dať buď riadne do tela, alebo sa zničiť, na to je vhodné miesto Extreme park s vyškolenými a profesionálnymi trénermi[26,27].

Súčasťou ceny je:

- ✓ Ubytovanie 3 dni, 2 noci v Štandardnej izbe alebo 2 posteľovej Executive izbe
- ✓ Bezplatné parkovanie
- ✓ Mestský poplatok
- ✓ Bohaté bufetové raňajky
- ✓ Misa s ovocím na izbu
- ✓ 2-hodinový vstup do Relax Centra
- ✓ 2x masáž (klasická/športová)..... 15 eur x 2
- ✓ 2x vstup na Lezeckú stenu K2
- ✓ Element Café Bowling Mirage – 1,5hodiny..... 9 eur
- ✓ Hamsa Yoga studio..... 5 eur x 2
- ✓ Extreme park- skupinový tréning (CROSSbyFit, Zdravý chrbát, Power gymnastika, Kruhový tréning)..... 4,90 eura x 2

Cena balíčka za ubytovanie v Štandardnej izbe: **189eur**

(služby + ubytovanie = 157,80 eura + 20 % marža)

Cen balíčka za ubytovanie v 2posteľovej Executive izbe: **239eur**

(služby + ubytovanie = 198,8 eura + 20 % marža)

## 9.2 Návrh na novú kooperáciu

- **Firma Bajex**

Ďalším návrhom by bola kooperácia s firmou Bajex. Ich firemným mottom je "originalita a príjemná atmosféra pre váš interiér". Táto firma zabezpečí spoločenské a firemné akcie. V dnešnej dobe nie je jednoduché sa odlíšiť a pritom ponúknuť svojim zákazníkom pohodlie a tie najlepšie služby. Firma

Bajex predáva všetko, čo taký hotel potrebuje. Nie je to len o nábytku, ale aj o textile, ktorý vydrží. Ak si to budúci klient Bajexu nevie predstaviť, ich výhodou ktorú ponúka je aj vizualizácia hotelovej izby či hotela. Okrem vybavenia pre hotel sa spomínaná firma zameriava aj na predaj banketového, reštauračného a cateringového textilu. Hotel, či reštaurácia by mala mať nádych čistoty, pohodlia a luxusu. Ide hlavne o to aby sa hoteloví zákazníci cítili dobre a na konkrétne miesto sa znova vracali[29].

- **ALDA Slovakia**

Ďalšou kooperujúcou firmou by mohla byť firma ALDA Slovakia, ktorá sa zameriava kvázi na hotelovú kozmetiku. Patrí do Zväzu hotelov a reštaurácií Slovenskej republiky a je označený ako garantovaný dodávateľ. Ich firemné portfólio je rozdelené do 6 skupín: Hotelová kozmetika, Hotelov izba, Hotelová recepcia, Kúpeľňa, Toaleta. Reklamná potlač[29,30].

Cenová relácia:

Tab. 9: Orientačná cenová relácia vybavenia hotelovej izby [30]

<b>Hotelová izba</b>	
Minibary	Od 148 do 178 eur
Rýchlo- varné sady	Od 59,25 do 99 eur
Vankúše	Od 7,10 do 18,90 eur
Prikrývky	Od 22,90 do 32,90 eur

Tab. 10: Orientačná cenová relácia a ponuka hotelovej kozmetiky [30]

<b>Hotelová kozmetika</b>	
Hotelové papuče	Od 0,63 do 1,54 eur
Dávkovače	Od 0,83 do 7,54 eur
Pre deti ( sprchový gél, telové mlieko, vlasový šampón, mydlo)	Od 9,10 do 12,50 eur
Kozmetika Botanica	Kozmetika Four Elements
Kozmetika Provence	Kozmetika Essence
Kozmetika Vittore De Conti	Kozmetika Nature Philosophy

Tab. 11: Orientačná cenová relácia a ponuka hotelovej recepcie [30]

<b>Hotelová recepcia</b>	
Manipulačné vozíky	Od 589 do 802 eur
Čističe obuvy	Od 810 do 1247 eur
Popelníky a koše	Od 51 do 139 eur
Recepčné zvončeky	9,50 eur
Stojany na dáždnyky	49 alebo 63 eur

Všetky ceny sú uvedené bez DPH.

### 9.3 Návrh na zavedenie noviniiek do reštaurácie

Väčšina ľudí v dnešnej dobe sa snaží dodržiavať určitý zdravý, životný štýl a preto by bolo vhodné, keby sa do hotelovej reštaurácie zaviedli aj iné, menej tradičné suroviny. Produkty, ktoré dokážu robiť zázraky a to tak, že človek je a pritom si neustále zachováva štíhlosť. Ako to môže fungovať? Vtedy, keď suroviny obsahujú blokátory tukov, čiže nedovolia hromadiť tuky v tele. Keby aj hostia boli o tomto informovaní, tak by bol určite záujem o vyskúšania nového trendu [31].

Produkty – ako blokátory tukov:

- ✓ Jablko (najlepšie so šupkou)
- ✓ Blišie semeno (pije sa)
- ✓ Hrášok (príloha k mäsovým jedlám)
- ✓ Karotka (surová/dusená + kvapky oleja)
- ✓ Kozia ruta (pije sa, najlepšie k jedlu)
- ✓ Sójové bôby (namiesto mäsa)
- ✓ Čaj – colong, Čaj Pu-erh
- ✓ Guarová múka [31]

Kvôli tajným, interným informáciám nebolo možné zrealizovať spracovanie rozpočtu analyzovaného hotela.

## Záver

Väčšina vedúcich pracovníkov či manažérov zastáva názor, že úspešný marketing zohráva dôležitú úlohu v mnohých faktoroch. V cestovnom ruchu, hotelierstve, destinačnom marketingu sa klasické ponímanie marketingového mixu postupne modifikuje na rozšírené formy. Je dôležité, aby všetky prvky marketingu boli v každom smere inovatívne a logicky konvenovali. Správny marketing dokáže podniku priniesť konkurenčnú výhodu a je o krok vpred pri oslovovaní získaní nových potencionálnych zákazníkov, čím prispeje k navýšeniu zisku. No moderný marketing nachádza bohaté uplatnenie aj v oblasti neziskovej sféry -nadácie, občianske združenia a pod. Väčšinou na dobročinnom princípe s cieľom pomôcť vytúženej cieľovej skupine podľa demografických a sociálnych kritérií.

Hlavným cieľom bakalárskej práce, bolo analyzovanie marketingových nástrojov v oblasti hotelierstva a vzápätí podať zmysluplný návrh optimálneho riešenia na zefektívnenie pôsobenia podniku. Na vypracovanie bakalárskej práce sa zvolil štvorhviezdičkový hotel, Hotel Dubná Skala v Žiline.

Z teoretického hľadiska sa definovali pojmy marketingu a následne na to sa pristúpilo k podrobnejšej definícii nástrojov marketingového mixu. Ďalej sa v bakalárskej práci bližšie uviedla kategorizácia a klasifikácia ubytovacích zariadení hotelového či parahotelového typu. Druhá časť sa zameriavala na praktické spracovanie nástrojov marketingového mixu vo vybranom hotelovom zariadení pomocou primárnych a sekundárnych zdrojov informácií. V praktickej časti bola vypracovaná aj STEP analýza vonkajšieho prostredia, zameraná na mesto Žilina. Vďaka výsledkom, ktoré sa zistili v praktickej časti, sa v návrhovej časti odporúčali relevantné návrhy. Odporúčané návrhy sa týkali hlavne rozšírenia balíčkov služieb a novej kooperácie. Nové balíčky boli navrhnuté, aby sa prilákala nová klientela a zvýšila sa obsadenosť hotela počas víkendov. Návrhy sa odporúčali na základe súčasných, nových trendov. Implikácia návrhov sa môže uskutočniť v dlhšom aj v kratšom časovom období vzhľadom na cenu a disponibilné zdroje.

Celkové zhrnutie bakalárskej práce je, že Hotel Dubná Skala\*\*\*\* sa zaraďuje medzi top hoteli v meste Žilina. Veľkou výhodou je dlhá tradícia hotela a tým, že je situovaný v historickej budove, tak patrí do kategórie Boutique hotel. Hostia sa neustále vracajú na dané miesto, ktoré srší luxusom, pohodlím a určitou exkluzivitou. Hotel disponuje kvalitným, školeným personálom a veľkým plusom je aj strategická poloha a veľmi dobrá dostupnosť. Bolo by prínosom, keby marketingové oddelenie investovalo aj do reklamy v podobe Billboardov a zamerali sa trošku aj na iný segment klientely ako je biznis klientela.

Rozpočet hotela nebol spracovaný pre tajné a interné údaje hotela.

## Použité zdroje

- **Knížné zdroje**

[1] BERÁNEK, Jaromír a Pavel KOTEK. *Řízení hotelového provozu: Čtvrté, přepracované vydání*. Praha: MAG Consulting, 2007. ISBN 978-80-86724-30-0.

[2] KIRÁLOVÁ, Alžbeta. *Marketing hotelových služeb: [předpoklady využití marketingu v hotelu, marketingová strategie, aktivizace marketingového mixu, koordinace marketingových činností]*. Vyd. 2. Praha: Ekopress, 2006. ISBN 80-86929-05-1.

[3] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketing v cestovním ruchu: jak uspět v domácí i světové konkurenci*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-4209-0.

[4] BERÁNEK, Jaromír. *Moderní řízení hotelového provozu*. 5., zcela přeprac. vyd. Praha: MAG Consulting, 2013. ISBN 978-80-86724-45-4

[5] PALATKOVÁ, Monika. *Marketingový management destinací: strategický a taktický marketing destinace turismu, systém marketingového řízení destinace a jeho financování, řízení kvality v destinaci a informační systém destinace*. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3749-2.

[6] KŘÍŽEK, Felix a Josef NEUFUS. *Moderní hotelový management: nejnovější poznatky a trendy v řízení hotelů : komplexní informace o hotelovém provozu a jeho organizaci : optimalizace provozu s ohledem na ekologii a etiku : případové studie a příklady*. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3868-0.

[8] PETR HOUŠKA A KOLEKTIV. *Klasifikace ubytovacích zařízení jako způsob podpory kvality služeb v cestovním ruchu*. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, 2007. ISBN 9788087147009.

[11] ŠEFČÍK, Vladimír a Tomáš JERÁBEK. *Management služeb hotelnictví a cestovního ruchu - vybrané kapitoly*. Český Těšín: 2 Theta, 2017. ISBN 978-80-86380-84-1.

[12] KOTLER, Philip. *Marketing: Management : analýza, plánování, realizace a kontrola*. 2. upr. a dopl. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1995. ISBN 80-85605-08-2.

[13] TRUČKA, Jaroslav. *Marketing jako šachová hra: vítězné strategie pro získání a udržení zákazníků*. Brno: BizBooks, 2013. ISBN 978-80-265-0054-4.



[15] HALASOVÁ, Henrieta. Zľava je najlepší marketing: Ako dať o sebe vedieť?. *HORECA magazine: Odborný časopis pre služby hotelov, reštaurácií a cateringu*. Bratislava: mafraslovakia, 2018, **14**(1), 38. ISSN 1336-4332.

[28] RUSSEL-WALLING, Edward. *Manažment: 50 myšlienok, ktoré by ste mali poznať*. 1. Bratislava: SLOVART, 2012. ISBN 978-50-556-0419-0.

[29] KRAMÁROVÁ, Zlatica. *Hotelier: časopis, ktorý si vás nájde*. Žilina-Bytčica: Direct press, 2018, **12**(1), 98. ISSN 1337-0545.

[31] *GASTRO: revue gastronómie, obchodu a cestovného ruchu*. Bratislava: GASTROPRESS, 2018, **26**(4), 72 s.. ISSN 1210-1990.

- **Internetové zdroje**

[7] Oficiální jednotná klasifikace ubytovacích zařízení České republiky 2015-2020: Metodika. [Http://www.hotelstars.cz/](http://www.hotelstars.cz/) [online]. [cit. 2017-11-08].

[9] Organizovaní a organizační projektování. [Http://halek.info/prezentace/management-cviceni6/mngcv6-print.php?projection&l=05](http://halek.info/prezentace/management-cviceni6/mngcv6-print.php?projection&l=05) [online]. [cit. 2017-11-08].

[10] Hotelový management. [Http://hotelovyprovoz.webnode.cz/maturitni-okruhy/hotelovy-management/](http://hotelovyprovoz.webnode.cz/maturitni-okruhy/hotelovy-management/) [online]. [cit. 2017-11-08].

[14] ŠTANSKÝ, Peter a Milan NOVÁK. *Hotel Dubná Skala: história* [online]. [cit. 2018-02-07]. Dostupné z: <http://www.tikzilina.eu/hotel-dubna-skala/>

[16] *Hotel Dubná Skala* [online]. [cit. 2018-04-04]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/hoteldubnaskala/>

[17] *Hotel Dubná Skala: Prehľad hodnotenia* [online]. [cit. 2018-03-19]. Dostupné z: <https://www.trivago.sk/zilina-86967/hotel/dubna-skala-438646>

[18] *Hotel Dubná Skala: Prehľad hodnotenia* [online]. [cit. 2018-03-19]. Dostupné z: [https://www.tripadvisor.sk/Hotel\\_Review-g274946-d630033-Reviews-Hotel\\_Dubna\\_Skala-Zilina\\_Zilina\\_Region.html](https://www.tripadvisor.sk/Hotel_Review-g274946-d630033-Reviews-Hotel_Dubna_Skala-Zilina_Zilina_Region.html)

[19] *Hotel Dubná Skala: Prehľad hodnotenia* [online]. [cit. 2018-03-19]. Dostupné z: [https://www.booking.com/hotel/sk/dubna-skala.sk.html?aid=333372;label=dubna-skala-oiWOg64r7r7iqIPoqFESDwS162133412841%3Apl%3Aa%3Ap1%3Ap2%3Aac%3Aap1t1%](https://www.booking.com/hotel/sk/dubna-skala.sk.html?aid=333372;label=dubna-skala-oiWOg64r7r7iqIPoqFESDwS162133412841%3Apl%3Aa%3Ap1%3Ap2%3Aac%3Aap1t1%3A)

[3Aneg%3Afi%3Atiaud-261710242782%3Akwd-18070746108%3Alp9062842%3Ali%3Adec%3Adm;sid=d60def6096b9e73b87bab04954ed5084;dest\\_id=-847521;dest\\_type=city;dist=0;hapos=1;hpos=1;room1=A%2CA;sb\\_price\\_type=total;sreepoch=1521495934;srfid=53aa7006ba10d0bfb56296700b5e20be5b922164X1;srpvid=e90f98fe273b0446;type=total;ucfs=1&#hotelTmpl](http://www.zilina.sk/zakladne/)

[20] *Základné informácie o meste Žilina* [online]. [cit. 2018-03-30]. Dostupné z: <http://www.zilina.sk/zakladne/>

[21] *Habakuky: rozprávková dedinka* [online]. [cit. 2018-03-30]. Dostupné z: <https://www.habakuky.eu/sk/rozpravkova-dedinka.html>

[22] *DinoPark* [online]. [cit. 2018-03-30]. Dostupné z: [https://www.travelguide.sk/svk/turisticke-zaujímavosti/dino-park-lanovy-park-terchova\\_534\\_1.html](https://www.travelguide.sk/svk/turisticke-zaujímavosti/dino-park-lanovy-park-terchova_534_1.html)

[23] *Virtuálna realita* [online]. [cit. 2018-03-30]. Dostupné z: <http://www.virtualnarealita-za.sk/co-je-virtualna-realita.html>

[24] *Bezpečnosť a ochrana zdravia pri práci* [online]. [cit. 2018-03-30]. Dostupné z: <https://www.employment.gov.sk/sk/praca-zamestnanost/bezpecnost-ochrana-zdravia-pri-praci/>

[25] *Manažérske kurzy* [online]. [cit. 2018-03-30]. Dostupné z: <https://www.kurzy.sk/kategoria/manazer-manazerske-kurzy>

[26] *Yoga* [online]. [cit. 2018-03-30]. Dostupné z: <https://www.hamsayoga.eu/o-naacutes.html>

[27] *Extreme park: tréningy* [online]. [cit. 2018-03-30]. Dostupné z: <http://www.crossbefit.sk/category/treningy-v-crossbefit/>

[30] *Alda Slovakia: hotelová kozmetika* [online]. [cit. 2018-04-01]. Dostupné z: <https://www.hotelovakozmetika.sk/hotelova-izba/>

[32] JURKOVÁ. *Marketingová komunikácia* [online]. [cit. 2018-04-01]. Dostupné z: [http://www.webkod.sk/\\_sub/jurkova/pdf/marketingova\\_komunikacia.pdf](http://www.webkod.sk/_sub/jurkova/pdf/marketingova_komunikacia.pdf)

[33] JAHNÁTEK, Lubomír. *Vyhláška č. 277/2008 Z. z.: Vyhláška Ministerstva hospodárstva Slovenskej republiky, ktorou sa ustanovujú klasifikačné znaky na ubytovacie zariadenia pri ich zaradovaní do kategórií a tried* [online]. 2008 [cit. 2018-04-01]. Dostupné z: <http://www.zakonypreludi.sk/zz/2008-277>

## **Zoznam obrázkov, grafov a tabuliek**

Tabuľka 1 – Životný cyklus produktu [28]

Tabuľka 2 – Kategórie a triedy ubytovacích zariadení hotelového typu [33]

Tabuľka 3 – Kategórie a triedy ubytovacích zariadení parahotelového typu [33]

Tabuľka 4 – Počet obyvateľov v priebehu roka 2017

Tabuľka 5 – Cenník ubytovacích služieb na 1 noc pre 1 osobu

Tabuľka 6 – Cenník ubytovacích služieb na 3 noci a viac pre 1 osobu

Tabuľka 7 – Recenzie hostí na hotel Dubná Skala

Tabuľka 8 – 5 príčin nefunkčnosti tímu

Tabuľka 9 – Orientačná cenová relácia vybavenia hotelovej izby [30]

Tabuľka 10 – Orientačná cenová relácia a ponuka hotelovej kozmetiky [30]

Tabuľka 11 – Orientačná cenová relácia a ponuka hotelovej recepcie [30]

Obrázok 1 – Klasifikácia produktov

Obrázok 2 – Líniová organizačná štruktúra

Obrázok 3 – Funkcionálna organizačná štruktúra

Obrázok 4 – Líniová štábna organizačná štruktúra

Graf 1 – Počet mužov a žien vyplňujúcich dotazník

Graf 2 – Rozdelenie 50tich respondentov podľa veku

Graf 3 – Odkiaľ sa dozvedeli o hoteli

Graf 4 – Čo navštívili 50 opýtaní v Hoteli Dubná Skala\*\*\*\* (možnosť zakrúžkovania viacerých služieb)

## **Zoznam použitých skratiek**

Napr. - napríklad

Obr. - obrázok

Tab. - tabuľka

CR – cestovný ruch

C - cena

CK – cestovná kancelária

BOZP – bezpečnosť a ochrana zdravia pri práci

A pod. – a podobne

## **Cudzie slová**

Boutique hotel – prívlastok hotela, ktorý kladie dôraz na unikátny zážitok, exkluzívny dizajn zameraný na detaily a služby

Business - biznis

Wellness – program na zlepšenie telesnej a duševnej kondície

Catering – dodávka jedál, nápojov, príborov a všetkého potrebného na usporiadanie spoločenskej akcie systémom „na kľúč“

Soirée – večerné slávnostné predstavenie, alebo koncert

Cocktail – miešaný nápoj

Jacuzzi – veľká vírivá vaňa

Men Night – noc určená pre mužov

Chocolate night – čokoládová noc

Talkshow – program, ktorého súčasťou alebo hlavnou náplňou je rozhovor s významnými hosťami

First class – prvá trieda

Stand up – forma komédie, charakteristická živým a sólovým vystúpením komika pred jeho obecnstvom

Meetingová miestnosť – miestnosť pre pracovné stretnutia

Billboard – veľkoplošná reklama

## Prílohy

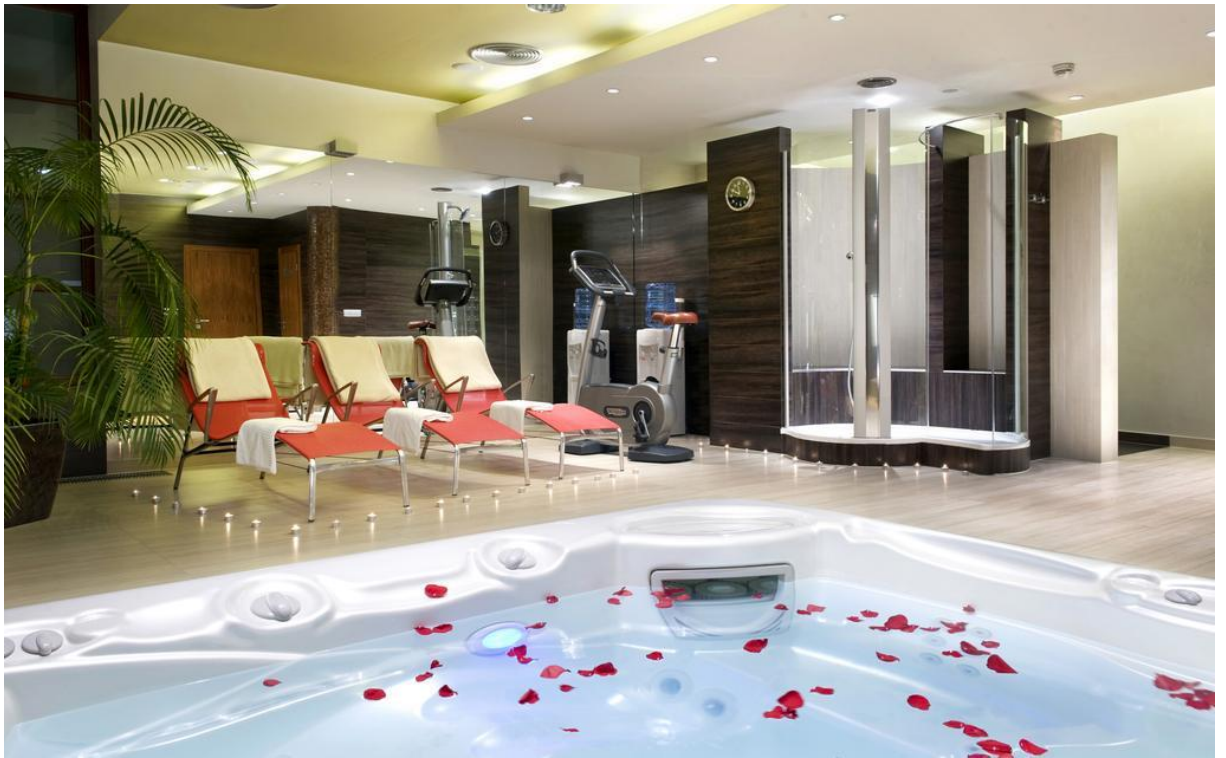
### Hotel



### Kaviareň



Wellness centrum



Recepcia





## Reštaurácia



## Izby





